

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN – TARAPOTO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA**



**“GESTIÓN DEL ABASTECIMIENTO Y EJECUCIÓN PRESUPUESTAL  
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN-TARAPOTO.  
PERÍODO 2011-2015”**

**Tesis para optar el título profesional de Economista**

**AUTOR**

**Bach. JULIO CESAR FLORES MUÑOZ**

**ASESOR**

**Econ. DANNY OLDY ENCOMENDEROS DÁVALOS**

**Tarapoto - Perú**

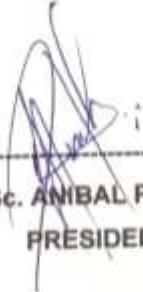
**2017**

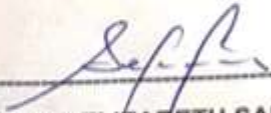
**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN -  
TARAPOTO**


**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA**

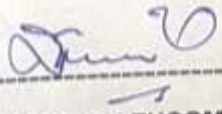


**"GESTIÓN DEL ABASTECIMIENTO Y EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN-TARAPOTO. PERÍODO 2011-  
2015"**

  
CPCC. M. Sc. ANIBAL PINCHI VASQUEZ  
PRESIDENTE

  
Econ. SONIA ELIZABETH SALAZAR VEGA  
SECRETARIO

  
Econ. EDILBERTO PEZO CARMELO  
MIEMBRO

  
Econ. DANNY OLDY ENCOMENDEROS DÁVALOS  
ASESOR

**Formato de autorización NO EXCLUSIVA para la publicación de trabajos de investigación, conducentes a optar grados académicos y títulos profesionales en el Repositorio Digital de Tesis**

**1. Datos del autor:**

Apellidos y nombres: FLORES MUÑOZ JULIO CESAR	
Código de alumno : 118410	Teléfono: 942034671
Correo electrónico : juceflomu93@gmail.com	DNI: 70406819

(En caso haya más autores, llenar un formulario por autor)

**2. Datos Académicos**

Facultad de: CIENCIAS ECONOMICAS
Escuela Académico Profesional de: ECONOMÍA

**3. Tipo de trabajo de investigación**

Tesis	(X)	Trabajo de investigación	( )
Trabajo de suficiencia profesional	( )		

**4. Datos del Trabajo de investigación**

Título: GESTIÓN DEL ABASTECIMIENTO Y EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN - TARAPOTO. PERÍODO 2011 - 2015
Año de publicación: 2017

**5. Tipo de Acceso al documento**

Acceso público *	(X)	Embargo	( )
Acceso restringido **	( )		

Si el autor elige el tipo de acceso abierto o público, otorga a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, una licencia **No Exclusiva**, para publicar, conservar y sin modificar su contenido, pueda convertirla a cualquier formato de fichero, medio o soporte, siempre con fines de seguridad, preservación y difusión en el Repositorio de Tesis Digital. Respetando siempre los Derechos de Autor y Propiedad Intelectual de acuerdo y en el Marco de la Ley 822.

En caso que el autor elija la segunda opción, es necesario y obligatorio que indique el sustento correspondiente:


**6. Originalidad del archivo digital.**

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, como parte del proceso conducente a obtener el título profesional o grado académico, es la versión final del trabajo de investigación sustentado y aprobado por el Jurado.

**7. Otorgamiento de una licencia CREATIVE COMMONS**

Para investigaciones que son de acceso abierto se les otorgó una licencia *Creative Commons*

Commons, con la finalidad de que cualquier usuario pueda acceder a la obra, bajo los términos que dicha licencia implica

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, publicar su trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Digital de Tesis, al cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra a todo el documento.

Según el inciso 12.2, del artículo 12° del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales - RENATI "Las universidades, instituciones y escuelas de educación superior tienen como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, incluyendo los metadatos en sus repositorios institucionales precisando si son de acceso abierto o restringido, los cuales serán posteriormente recolectados por el Repositorio Digital RENATI, a través del Repositorio ALICIA".

  
Firma del Autor

#### 8. Para ser llenado por la Biblioteca central o especializada

Fecha de recepción del documento por el Sistema de Bibliotecas:

10 / 11 / 2017



  
Prof. Alicia Mercedes Grández Chávez  
JEFE DE LA UNIDAD DE BIBLIOTECA CENTRAL

Firma de Unid. de Biblioteca

**\* Acceso abierto:** uso lícito que confiere un titular de derechos de propiedad intelectual a cualquier persona, para que pueda acceder de manera inmediata y gratuita a una obra, datos procesados o estadísticas de monitoreo, sin necesidad de registro, suscripción, ni pago, estando autorizada a leerla, descargarla, reproducirla, distribuirla, imprimirla, buscarla y enlazar textos completos (Reglamento de la Ley No 30035).

**\*\* Acceso restringido:** el documento no se visualizará en el Repositorio.

## DEDICATORIA

*Este trabajo está dedicado a Dios Padre, quién me regaló la vida, que por su gracia y bondad me encuentro aquí. También está dedicado a mis padres, quienes con ejemplo nos enseñan que el conseguir lo que anhelamos requiere esfuerzo y perseverancia.*

***Julio César***

## AGRADECIMIENTO

*Principalmente agradezco a mis padres, quienes han sido ejemplo a seguir en cada etapa de mi vida y mi mayor apoyo durante toda mi carrera.*

***Julio César***

## **PRESENTACIÓN**

El Informe Final de tesis denominado “Gestión del abastecimiento y ejecución presupuestal de la Universidad Nacional de San Martín Tarapoto Período 2011 - 2015.”, se presenta cumpliendo lo establecido en el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, para optar el título profesional de Economista.

La investigación es de Tipo Aplicada en el Nivel Explicativo, y trata sobre la relación entre las variables Gestión del Abastecimiento y Ejecución Presupuestal, las cuales han sido operacionalizadas en dimensiones e indicadores lo que ha permitido desarrollarla y contrastar la hipótesis, utilizando las técnicas de la encuesta y el análisis documental cuyos resultados descriptivos y explicativos, discutidos racionalmente, permiten inferir las conclusiones en relación a los objetivos de la investigación.

Desde esta óptica presentamos a vuestro ilustrado criterio el presente Informe Final, para la sustentación correspondiente, agradeciendo de antemano las sugerencias que estimen conveniente, puesto que por naturaleza toda investigación científica es perfectible.

**Bach. Julio César Flores Muñoz**

## INDICE

	Pág.
DEDICATORIA .....	i
AGRADECIMIENTO .....	ii
PRESENTACIÓN .....	iii
INDICE.....	iv
ÍNDICE DE FIGURAS, Y GRÁFICOS Y TABLAS .....	vi
RESUMEN .....	viii
ABSTRACT.....	ix
 CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN .....	 12
1.1.    FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	12
1.2.    JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO .....	16
1.3.    OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	16
1.4.    LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN .....	17
1.5.    HIPÓTESIS .....	17
 CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	 19
2.1.    ANTECEDENTES DEL ESTUDIO DEL PROBLEMA.....	19
2.2.    BASES TEÓRICAS .....	26
2.3.    DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	37
 CAPÍTULO III: METODOLOGÍA .....	 38
3.1.    TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	38
3.2.    NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	38
3.3.    POBLACIÓN, MUESTRA Y UNIDAD DE ANÁLISIS .....	38
3.4.    TIPO DE DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....	39
3.5.    MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	39



3.6.	TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	40
3.7.	TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS .....	40
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....		41
4.1.	RESULTADOS DESCRIPTIVOS .....	41
4.1.1.	Resultados del Análisis de la Encuesta .....	41
4.1.2.	Resultados del Análisis Documental .....	51
4.2.	RESULTADOS EXPLICATIVOS.....	60
4.2.1.	Gestión del abastecimiento en base a sus procesos técnicos .....	60
4.2.2.	Situación de la ejecución presupuestal .....	61
4.2.3.	Implicancia de la gestión del abastecimiento en la ejecución Presupuestal .. .....	63
4.3.	DISCUSION DE RESULTADOS.....	64
4.4.	Contrastación de la Hipótesis .....	65
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....		67
5.1.	CONCLUSIONES.....	67
5.2.	RECOMENDACIONES .....	68
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....		69
ANEXOS .....		74

## ÍNDICE DE FIGURAS, Y GRÁFICOS Y TABLAS

### FIGURAS

	Pág.
Figura N° 1 Organigrama de la Unidad de Abastecimiento.....	13
Figura N° 2 Existencia de Cuadro de Necesidades técnicamente elaborado .....	41
Figura N° 3 Relación de Cuadro de Necesidades con el presupuesto institucional anual ..	42
Figura N° 4 Instalación y operatividad del Sistema Integrado de Gestión Administrativa-SIGA.....	42
Figura N° 5 Implementación con recursos de los procesos técnicos del sistema de abastecimiento. ....	43
Figura N° 6 Situación de cada proceso técnico de este sistema .....	44
Figura N° 7 Tiempo de demora de la certificación, compromiso anual y mensual y devengado.....	44
Figura N° 8 Causa(s) que son factores de retraso para que la Unidad de Contabilidad realice el devengado .....	45
Figura N° 9 Normatividad en una directiva del procedimiento de ejecución presupuestal.	46
Figura N° 10 Eficiencia del procedimiento actual de ejecución presupuestal de bienes y servicios.....	46
Figura N° 11 Medidas correctivas para mejorar la cantidad y calidad del gasto en la ejecución presupuestal.....	47
Figura N° 12 Relación eficiente entre la gestión del abastecimiento y la ejecución presupuestal. ....	48
Figura N° 13 Implicancia en la deficiencia de la ejecución presupuestal de la no documentación de procesos y procedimientos. ....	48
Figura N° 14 Ejecución presupuestal y las metas presupuestarias programadas. ....	49
Figura N° 15 Evaluación de las autoridades de la ejecución presupuestal en función a la calidad del gasto y los fines académicos de la universidad. ....	50
Figura N° 16 Relación entre gestión del abastecimiento y ejecución presupuestal .....	50
Figura N° 17 Diagrama de Flujo documentario de una Orden de Compra. ....	53
Figura N° 18 Diagrama de Flujo documentario de una Orden de Servicio.....	54

TABLAS

	Pág.
Tabla N° 1 Operacionalización de las variables .....	18
Tabla N° 2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos. ....	40
Tabla N° 3 Promedio de compras directas de bienes, servicios y planillas de viáticos. ....	56
Tabla N° 4 Comparativo PIM versus Compromiso – Años 2011 – 2015. Fuente de Financiamiento: Recursos Directamente Recaudados.....	57
Tabla N° 5 Comparativo PIM versus Devengado – Años 2011 – 2015. Fuente de Financiamiento: Recursos Ordinarios. ....	58
Tabla N° 6 Comparativo PIM versus Devengado – Años 2011 – 2015 - Fuente de Financiamiento: Recursos Directamente Recaudados.....	59
Tabla N° 7 Contrastación de Hipótesis .....	65

## **RESUMEN**

El objetivo de la presente investigación consiste en “analizar la gestión del abastecimiento y su relación con el nivel de ejecución presupuestal, período 2011 – 2015”. Este objetivo responde en positivo al problema principal formulado en sentido negativo y que se deriva de la realidad problemática.

La metodología utilizada parte de la selección de una muestra de tipo intencional o de conveniencia, por lo que se encuentra constituida por un total de 08 personas, que conforman la Unidad de Abastecimiento y el Director General de Administración de la universidad que están vinculados al tema objeto de estudio.

La investigación es Aplicada en el nivel Explicativo y el diseño de la misma es No Experimental mediante el uso de los método inductivo-deductivo y analítico – sintético, así como de técnicas e instrumentos de recolección de datos utilizando la encuesta y el análisis documental, se procedió al procesamiento y análisis de datos, para la contrastación de la hipótesis planteada.

Los resultados de la investigación, descriptivos y explicativos, así como la discusión de estos resultados demuestra que la relación entre gestión del abastecimiento y la ejecución presupuestal es deficiente en la Universidad Nacional de San Martín. Período 2011 – 2015.

**PALABRAS CLAVE:** Gestión del abastecimiento, Ejecución Presupuestal.

## **ABSTRACT**

The aim of this research is to "determine the relationship between supply management and budget execution by using survey and document analysis to assess the implication of cause and effect in the National University of San Martin. Period 2011 - 2015 ". This objective responds positively to the main problem formulated in the negative and that stems from the problematic reality.

The methodology used part of the selection of a sample aspirational or convenience, which is comprised of a total of 08 people, who make up the Supply Unit and the Director General of Administration of the university that are linked to the subject object of study.

The research is applied in the Explanatory level and the design of it is not experimental by using inductive-deductive and analytical method - synthetic as well as techniques and instruments for data collection using the survey and document analysis, proceeded processing and data analysis for the testing of the hypothesis.

The results of the research, descriptive and explanatory and discussion of these results shows that the relationship between supply management and budget execution is poor at the National University of San Martin. 2011 period. 2015

**KEYWORDS:** Supply Management, Budget Execution

## **CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN**

### **1.1.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

#### **1.1.1. Realidad Problemática**

El punto de partida es el presupuesto público que es un instrumento de gestión del estado destinado al logro de sus objetivos y la obtención de resultados a favor de la población, a través de la prestación de servicios y logro de metas de cobertura con equidad, eficacia y eficiencia por las entidades públicas, en la cual se establece los límites de gastos durante el año fiscal, por cada una de las entidades del sector público y los ingresos que los financian, de acuerdo con la disponibilidad de los fondos públicos.

En este sentido la ejecución presupuestal es definido como una etapa del proceso presupuestario en la que se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos, el cual es llevado a cabo en las diferentes unidades ejecutoras.

La ejecución presupuestal es una de las fases del proceso presupuestario que se inicia el 01 de enero y culmina el 31 de diciembre de cada año, mediante la cual se adquiere los bienes y servicios que requieren las entidades públicas, proveer a su vez los servicios que requieren los ciudadanos en función a las metas presupuestarias que responden a los objetivos institucionales. El cumplimiento de estos objetivos se traduce en adecuadas prestaciones de bienes y servicios, en este caso a los estudiantes de la universidad.

El órgano rector encargado del proceso presupuestario es la Dirección General de Presupuesto Público, que depende del Ministerio de Economía y Finanzas en el marco de la normatividad del Sistema Nacional de Presupuesto Público. De acuerdo a esta normatividad y aprobadas la ley de presupuesto anual y demás normas conexas, la universidad percibe como pliego presupuestario una asignación presupuestal de la fuente de financiamiento Recursos Ordinarios que se suma a los Recursos Directamente Recaudados que genera la Universidad.

La Unidad Ejecutora de la universidad es la Dirección General de Administración y a través de sus unidades técnicas de abastecimiento, contabilidad, recursos humanos y tesorería. Es precisamente la Unidad de Abastecimiento la que se encarga de direccionar las

adquisiciones de bienes y servicios de las dependencias que se pretende utilizar durante el periodo fiscal de cada año para desarrollo de los semestres académicos conjuntamente para el apoyo administrativo que esto implica.

La Unidad de Abastecimiento de la Dirección General de Administración, que forma parte del Pliego N° 553 – Universidad Nacional de San Martín, tiene como función principal desarrollar con eficiencia y oportunidad en el marco de la normatividad del sistema de abastecimiento los procesos técnicos de éste como son: la programación, adquisición, almacenamiento y distribución, de los bienes, servicios y equipos adquiridos.

Se ha podido comprobar por medio de la observación directa de en dicha unidad se guía para efecto de la ejecución presupuestal de los requerimientos de las dependencias de la normatividad referida al sistema teniendo en cuenta el tipo de licitación que corresponde, por ende, existen debilidades que se expresan por la implementación de las áreas que según el Manual de Organización y Funciones debe contar dicha unidad para su normal operatividad.

Las áreas orgánicas de la Unidad de Abastecimiento están en relación directa con los procesos técnicos de este sistema como se puede visualizar en el siguiente organigrama:

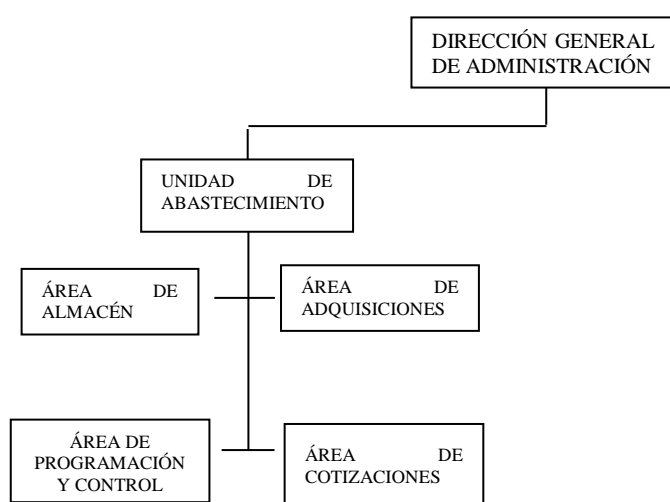


Figura N° 1 Organigrama de la Unidad de Abastecimiento

Fuente: Unidad de Planeamiento y Racionalización. MOF de la DGA, 2015.

Al no contar con personal especializado, por mucho esfuerzo y buena voluntad del actual personal, los trámites relativos a los requerimientos son lentos y burocráticos y esta situación afecta la dinámica de la ejecución presupuestal. Es más, el quid del problema se centra en la inexistencia del trabajo funcional de la programación del abastecimiento que debe servir para la elaboración del Cuadro de Necesidades de bienes y servicios y éste a su vez para la elaboración del Plan Anual de Contrataciones – PAC, que constituye el instrumento para la ejecución presupuestal, de manera ordenada y evitar ejecutar requerimientos en base a pedidos de las dependencias, obviando la programación, es decir que debe preverse los bienes y servicios que cada dependencia necesita para operar normalmente.

### **1.1.2. Definición del Problema**

Esta problemática se define de la manera siguiente: Lo está afectando la ejecución presupuestal es una deficiente gestión del abastecimiento, esto se debe a que dentro de esta unidad no desarrolla de manera adecuada los procesos técnicos del sistema de abastecimiento, Además, al momento de realizarse la distribución de los insumos en las áreas u oficinas demandantes, varios de estos requerimientos no se autorizan a tiempo desde la jefatura, ocasionando con ello una entrega tardía de los bienes y servicios y una deficiencia en el proceso de distribución logística. Todo ello, ha generado problemas en el proceso de ejecución del presupuesto institucional de la entidad, en cuanto al abastecimiento, adquisición, almacenamiento y distribución

### **1.1.3. Formulación del Problema**

Partiendo de la esta realidad problemática y de la definición del problema, este se formula de la manera siguiente:

#### **Problema Principal:**

¿De qué manera se relaciona la gestión del abastecimiento con el nivel de la ejecución presupuestal de la Universidad Nacional de San Martín Tarapoto, 2011-2015?

#### **Problemas Específicos:**

¿Cómo se ha desarrollado la gestión del abastecimiento de la Universidad Nacional de San Martín, periodo 2011- 2015?



¿Cómo se encuentra la ejecución presupuestal de la universidad como consecuencia de la operatividad de la gestión del abastecimiento?

¿Cuáles son las implicancias de la gestión del abastecimiento en la ejecución presupuestaria durante el período de estudio?

## **1.2.JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO**

### **1.2.1. Justificación**

#### **Académica**

La presente investigación se realiza teniendo en cuenta el fin académico de la universidad y en particular lo normado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad, donde se establece las tesis que se orienten a la solución de problemas reales de los agentes económicos y sociales.

#### **Práctica**

Los resultados de la presente investigación serán de utilidad para la Universidad Nacional de San Martín, ya que se proporcionarán las deficiencias y factores que afectan a la ejecución presupuestal desde la perspectiva de una gestión del abastecimiento eficaz y eficiente.

### **1.2.2. Importancia**

La presente investigación es importante porque va a permitir al investigador obtener conocimientos acerca de la situación real en la que se encuentra la gestión del abastecimiento y la ejecución presupuestal dentro de la Universidad Nacional de San Martín Tarapoto. Así mismo, para que tanto la Unidad de Abastecimiento como la Dirección General de Administración de la universidad tomen decisiones e implementen las acciones correctivas para mejorar los procesos técnicos de los procesos de ambas variables para hacer más eficiente la gestión.

## **1.3.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1. Objetivo general**

Analizar la gestión del abastecimiento y su relación con el nivel de la ejecución presupuestal de la Universidad Nacional de San Martín. Período 2011 – 2015.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

Evaluar cómo se ha desarrollado la gestión del abastecimiento en base a sus procesos técnicos, período 2011-2015.

Examinar la situación en la que se encuentra la ejecución presupuestal de la universidad como consecuencia de la operatividad de la gestión del abastecimiento.

Determinar las implicancias de la gestión del abastecimiento en la ejecución presupuestal en el período de estudio.

#### **1.4.LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **Espacial**

Restricciones para el acceso a la información documental por el desorden en los archivos de los procesos ejecutados.

Carencia de una base de datos en la Unidad de Abastecimiento que facilite el uso de la información de todos los procesos técnicos ejecutados.

##### **Temporal**

La investigación en el tiempo comprende sólo cinco años, del 2011 al 2015. Además, el tesista tiene acceso a la información en horario restringido por recargada labor del personal de abastecimiento.

#### **1.5.HIPÓTESIS**

##### **1.5.1. Hipótesis General**

Ho: La deficiente gestión del abastecimiento incide de manera negativa en el nivel de ejecución presupuestal de la Universidad Nacional de San Martín-Tarapoto en el periodo 2011- 2015.

H1: La eficiente gestión del abastecimiento incide de manera positiva en el nivel de ejecución presupuestal de la Universidad Nacional de San Martín-Tarapoto en el periodo 2011- 2015.

##### **1.5.2. Hipótesis Específicas**

La gestión del abastecimiento se ha desarrollado de manera deficiente en la Universidad Nacional de San Martín. Período 2011 – 2015.

La ejecución presupuestal no es eficiente como consecuencia de la operatividad de la gestión del abastecimiento.

Las implicancias de la gestión del abastecimiento en la ejecución presupuestal son de carácter negativas

### 1.5.3. Variables

**Variable I:** Gestión del abastecimiento.

**Variable II:** Ejecución presupuestal

### 1.5.4. Operacionalización de las variables

Tabla N° 1 Operacionalización de las variables

<b>Variable independiente</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Gestión del Abastecimiento</b>	Abarca la planificación, la organización y el control de todas las actividades relacionadas con el proceso de almacenamiento de materiales y el proceso de distribución de los mismos. Álvarez, J. (2009)	Procesos técnicos de abastecimiento	Programación
			Adquisición de bienes y servicios
			Almacenamiento
			Distribución
			Control patrimonial
<b>Ejecución Presupuestal</b>	Es la fase del proceso presupuestario durante la cual se concreta el flujo de ingresos y egresos estimados en el presupuesto anual, orientado al cumplimiento de los objetivos y metas. Vásquez, M. (2010)	Fases de ejecución presupuestal	Compromiso: anual/mensual
			Devengado
			Girado
			Pagado

*Fuente: Elaboración propia*

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1.ANTECEDENTES DEL ESTUDIO DEL PROBLEMA

Se ha encontrado los siguientes antecedentes de la investigación:

#### **Antecedentes investigativos de gestión del abastecimiento**

Ñahui (2015) en su tesis para optar el título de Ingeniero Industrial denominada: *Modelo de gestión de abastecimiento en el sector público peruano*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú, expone sobre el tema lo siguiente:

La Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (2007) establece los sistemas administrativos que son aplicables a todas las Entidades de la Administración Pública.

El Sistema de Abastecimiento Publico es uno de estos sistemas administrativos. La Ley de Contrataciones del Estado (2008), su reglamento y sus últimas modificaciones realizadas mediante Decreto supremo 138-2012-EF, constituyen el marco normativo de la contratación pública en el país. A través de la modalidad de selección por subasta inversa, las entidades públicas seleccionan al proveedor tomando en consideración únicamente el menor precio ofrecido, dado que las características técnicas del bien o servicio se encuentran predeterminadas en fichas técnicas.

La investigación presenta el Modelo de Gestión para el Abastecimiento en el Sector Público Peruano, donde la principal ventaja de la modalidad de selección por Convenio Marco frente a la subasta inversa y los procesos de selección clásicos, radica en que otorga a las entidades públicas la flexibilidad necesaria para adquirir los bienes y servicios en el momento que deseen y en las cantidades suficientes para satisfacer su necesidad actual, al no estar sujetos a cantidades previamente determinadas.

Zarpan (2013) en su tesis Para optar el título de Contador Público denominada: *Evaluación del Sistema de Control Interno del área de Abastecimiento para detectar riesgos operativos en la Municipalidad Distrital de Pomalca - 2012*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú, concluye sobre el tema lo siguiente:

En la evaluación del sistema de control interno del área de abastecimiento en la municipalidad distrital de Pomalca, se identificaron cinco riesgos potenciales originados como consecuencia de las deficiencias detectadas en el área. Los riesgos detectados en el área se detallan a continuación:

- Adquisición de Productos innecesarios para la satisfacción de necesidades de las áreas usuarias, como consecuencia de que la Municipalidad Distrital de Pomalca no realiza todas sus adquisiciones en confirmación con los requerimientos de almacén.
- Excesivo Costo de bienes adquiridos de la Municipalidad, como resultado de que no existe una cotización y una evaluación adecuada en el momento de adquirir los bienes en la modalidad de menor cuantía.
- Extravío, deterioro, robo sistemático de bienes almacenados, se presenta este riesgo como producto de que no existe restricciones en cuanto al ingreso al almacén del personal que labora en la entidad.
- Presentar información no confiable de las existencias, como consecuencia de que no se evidencia actividades de control.
- Deficiente desempeño del recurso humano como consecuencia de encontrarse no capacitado para desempeño de sus funciones, a causa de que la entidad no capacita a sus colaboradores donde parte del personal de la municipalidad no tiene conocimiento (Manual de procesos y funciones de la entidad y de la normativa vigente Ley de contrataciones y adquisiciones del estado, Normas técnicas de control interno del sector público, Guía de implementación de control interno del sector público).

Se diagnosticó que no se aplicaban los controles internos establecidos en las Normas Técnicas de control y como consecuencias no se establecían actividades de control que ayuden a mitigar el riesgo.

Asimismo, corroboramos que la gestión de riesgos es deficiente detectando de esta forma que la respuesta frente al riesgo era la aceptación absoluta donde la entidad decide no actuar

frente al riesgo al momento de no aplicar medidas de control para poder mitigar o disminuir el riesgo producido en la entidad.

También se verifico que la entidad cumplía con la normativa vigente entendiéndose esto como Decreto Legislativo N° 1017 - Ley De Contrataciones y Adquisiciones del Estado en cuanto a las adquisiciones de menor cuantía según lo establecido por la ley de no superar las tres unidades impositivas tributarias. Sin embargo, se corroboro que no existe un adecuado planeamiento de las necesidades y recursos que las áreas usuarias de la Municipalidad necesitan de esta forma adquiriendo sus bienes sin realizar una evaluación económica eficiente.

En cuanto a la evidencia encontrada a través de los reportes presentados de las adquisiciones de menor cuantía, se concluyó que existe un sobrecosto S/. 1,948 en relación al precio real y el valor de mercado de los bienes adquiridos en el mes de agosto del año 2012, evitando de esta forma la eficiente gestión de recursos.

Salazar (2012) en su informe final monográfico para optar el título de Contador Público denominado Aplicación del Modelo C.O.S.O. Control Interno en el Área de Abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres en el Año 2011. Escuela Profesional de Contabilidad, Facultad de Ciencias Económicas, Tarapoto, Perú, sostiene en sus conclusiones lo siguiente:

Al diseñar un sistema de control interno aplicando el modelo C.O.S.O., la Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres consigue controlar más eficientemente el Área de Abastecimiento en los procesos de adquisición de bienes y servicios acorde con el presupuesto institucional.

Se identifica los componentes del modelo C.O.S.O. adecuados al Área de Abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres y se hace más eficaz el proceso de adquisición de bienes y servicios.

Se establecen los riesgos que afectan al Área de Abastecimiento dentro de la Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres teniendo en cuenta las perspectivas,

probabilidades de ocurrencia y el impacto que tendrían en caso de ocurrir y una vez evaluados se brindan las respuestas a los mismos.

Se implantan procedimientos de control para el aseguramiento de la ejecución de las respuestas a los riesgos analizados dentro del Área de Abastecimiento.

Con la aplicación del modelo de C.O.S.O. Control Interno en el Área de Abastecimiento otorgando una ventaja que reside en su dinamismo para ser revisado y actualizado según los cambios que va experimentando la institución.

### **Antecedentes de ejecución presupuestal**

Supo (2015), en su tesis para optar el grado de Contador Público denominada: Evaluación de la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de metas del Hospital Regional Manuel Núñez Butrón, períodos 2012 - 2013. Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú, 2015, expone sobre el tema lo siguiente:

El Presupuesto es el instrumento de política económica más importante de un gobierno el cual permite realizar cálculos anticipados de los ingresos y egresos del sector público. Son herramientas que los gobiernos utilizan con el propósito de controlar y manejar efectivamente las partidas de gastos y de ingresos.

La ejecución presupuestal es uno de los indicadores que muchas veces es citado para determinar el cumplimiento de los objetivos determinados en el periodo para un gobierno local distrital, provincial, gobierno regional o para un sector. El cumplimiento de los objetivos se traduce en adecuadas prestaciones de bienes y servicios a la ciudadanía: Ciudades limpias, seguridad en las calles, agua potable, electrificación, servicios eficientes en salud y educación, mayor infraestructura, entre otros (p. 4).

El presupuesto público es la programación económica y financiera que permite al Estado y a sus instituciones realizar una estimación anticipada de los ingresos y gastos para facilitar el logro de los objetivos y metas trazados en sus respectivos planes operativos.



El proceso presupuestario comprende cinco fases que son las siguientes:

Fase 1: Programación.

Fase 2: Formulación.

Fase 3: Aprobación.

Fase 4: Ejecución.

Fase 5: Evaluación del Presupuesto.

Las cinco fases se encuentran reguladas por el Título II de la Ley General y también de manera complementaria por las leyes de presupuesto del Sector Público y por las directivas que emite la Dirección General del Presupuesto Público del MEF.

En la etapa de ejecución se atiende las obligaciones de gasto de acuerdo al presupuesto institucional aprobado para cada entidad pública, tomando en cuenta la Programación de Compromisos Anual (PCA). La Ejecución Presupuestaria está sujeta al presupuesto anual y a sus modificaciones conforme a la Ley N° 28411. Se inicia el 1 de enero y culmina el 31 de diciembre de cada año fiscal (p.25).

La ejecución del gasto público tiene tres pasos:

### **COMPROMISO**

Es un acuerdo de realización de gastos previamente aprobados. Se puede comprometer el presupuesto anual o por el periodo de obligación en los casos de Contrato Administrativo de Servicios – CAS contrato de suministro de bienes, pago de servicios, entre otros.

### **DEVENGADO**

Es la obligación de pago luego de un gasto aprobado y comprometido. Se da previa acreditación documental de la entrega del bien o servicio materia del contrato.

### **PAGO**

Es el acto administrativo con el cual se concluye parcial o totalmente el monto de la obligación reconocida, debiendo formalizarse a través del documento oficial correspondiente. Con el pago culmina el proceso de ejecución.

No se puede realizar el pago de obligaciones no devengadas. Para realizar el compromiso se requiere previamente de la Certificación Presupuestal. La Certificación es la verificación de disponibilidad de recursos realizada por la Oficina de Presupuesto de la entidad. El devengado y el pago están regulados de forma específica por las normas del Sistema Nacional de Tesorería.

Alfaro [(2015) p. 2,6] Director General de Administración en su informe denominado: *Ejecución Presupuestal en la Universidad Nacional Federico Villarreal período 2012 – 2014*. Lima, expone sobre el tema lo siguiente:

- La Ejecución Presupuestaria está sujeta al presupuesto anual y a sus modificaciones conforme a la Ley N° 28411. Se inicia el 1 de enero y culmina el 31 de diciembre de cada año fiscal.
- - En este proceso presupuestario, la DIGA cumple la labor de unidad ejecutora, es decir, aplicar los recursos presupuestarios previamente aprobados, priorizando su ejecución a los fines de la universidad.

En conclusión, de manera objetiva y evidente, la actual gestión ha realizado una ejecución presupuestal (88.6%), es considerada como satisfactoria por las razones explicadas, no obstante, el impacto negativo de un proceso de selección tuvo durante los ejercicios 2013 y 2014, por razones no atribuibles a la capacidad de gestión y voluntad del responsable de la Unidad Ejecutora.

Delgado (2013) en su tesis para optar el grado de Magíster en Ciencia Política y Gobierno con mención en Políticas Públicas y Gestión Pública, denominada: *Avances y perspectivas en la implementación del presupuesto por resultados en Perú*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú, llegó a las siguientes conclusiones:

- La estrategia de implementación del presupuesto por resultados en Perú contempla los elementos básicos de una reforma de este tipo, a saber, la estructuración del presupuesto en programas, generación y uso de información de desempeño e incentivos a la gestión. La estrategia se ha adaptado al arreglo institucional existente (descentralización) y a las capacidades del Estado. Se ha focalizado y existe gradualidad en la implementación de

los principales instrumentos de la reforma; a nivel del Gobierno Nacional, se ha priorizado la implementación de los programas presupuestales y de las evaluaciones independientes que refuerzan el rol rector de este nivel de gobierno; a nivel de los gobiernos sub nacionales, se ha priorizado los incentivos a la gestión que propician la implementación de las políticas a nivel nacional y generan una mayor eficiencia técnica en dichas entidades. La implementación del presupuesto por resultados se viene realizando en un contexto de disciplina fiscal y un crecimiento significativo del presupuesto.

En este contexto, se requiere profundizar la reforma para orientar los recursos de manera estratégica, priorizando las intervenciones con mejor costo-efectividad. La reforma presupuestaria para lograr el cambio institucional esperado, requiere del acompañamiento de otras reformas claves en la administración pública orientadas a lograr una gestión por resultados, que permitan a las entidades públicas un cambio cultural, una mayor capacidad y flexibilidad para el logro de sus objetivos.

Cevallos (2006) en su tesis para optar el título de economista denominada: *El presupuesto como herramienta de gestión y planificación en una institución financiera pública*. Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito, Ecuador, plantea lo siguiente:

El objetivo de la investigación es demostrar que el presupuesto como herramienta de gestión, permite el seguimiento adecuado de la planificación, ejecución, control y evaluación del cumplimiento de los objetivos de la Institución Financiera Pública, consecuentemente, las autoridades de la institución lo utilicen como una herramienta para la toma de decisiones oportunas, determinándose el cumplimiento o no de los objetivos de cada una de las instituciones, la metodología de estudio fue descriptiva utilizando el análisis deductivo y el inductivo. Posteriormente se llegaron a las siguientes conclusiones: un sistema de presupuesto, constituye una herramienta de gestión y planificación dentro de toda institución o empresa y que permite a las autoridades la toma de decisiones oportunas. La programación presupuestaria, es la asignación de recursos en las diferentes partidas, de tal manera que su ejecución permita cumplir con la gestión institucional, alcanzando los objetivos y metas establecidos en su planificación. Un sistema automatizado de presupuesto, facilita el control y evaluación en el cumplimiento de la planificación, acorde con las funciones de las Instituciones Financieras.

## **2.2.BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. Teoría de la gestión del abastecimiento**

Martínez (2010): Actualmente, la norma central que regula los sistemas administrativos de manera general es la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (Ley N° 29158). Esta Ley Orgánica señala que existen dos tipos de sistemas: los sistemas funcionales y los sistemas administrativos. Los sistemas –en general– son definidos como los conjuntos de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos, mediante los cuales se organizan las actividades de la Administración Pública que requieren ser realizadas por todas o varias entidades de los poderes del Estado, los organismos constitucionales y los niveles de gobierno (artículo 43).

En ese sentido, se confirma que los sistemas son un conjunto de reglas, que establecen procedimientos que deben ser utilizados por la Administración Pública al organizar, ejecutar o administrar el Estado. En cuanto a la definición de “sistemas administrativos”, la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (LOPE) ratifica que tienen por finalidad regular la utilización de los recursos en las entidades de la administración pública, promoviendo la eficacia y eficiencia en su uso (artículo 46). En este camino, la LOPE ha hecho un esfuerzo importante, al señalar específicamente los sistemas administrativos existentes:

- a) Gestión de recursos humanos
- b) Abastecimiento
- c) Presupuesto público
- d) Tesorería
- e) Endeudamiento público
- f) Contabilidad
- g) Inversión pública
- h) Planeamiento estratégico
- i) Defensa judicial del estado
- j) Control
- k) Modernización de la gestión pública.

De acuerdo a la forma de operación establecida en la LOPE, los sistemas administrativos tienen dos tipos de entidades: entes rectores y entidades de la Administración Pública (llamadas también entidades operativas, porque son las que funcionan u operan siguiendo los sistemas administrativos).

Para cada sistema administrativo existe un ente rector, que es la autoridad técnico-normativa a nivel nacional; dicta las normas y establece los procedimientos relacionados con su ámbito; coordina su operación técnica y es responsable de su correcto funcionamiento.

En cuanto a la Teoría Logística y Cadena de Suministros, Monterroso (2000) analiza el proceso logístico y la gestión de la cadena de abastecimiento, estableciendo que el término logística se asocia frecuentemente con el transporte y distribución de productos. Sin embargo, la logística va mucho más allá, toda vez que las funciones de adquisición, almacenamiento, transporte y distribución e inventarios forman parte de ella.

Gutiérrez (1995) plantea que la logística de aprovisionamiento se vincula al manejo de los insumos necesarios para generar el proceso productivo de la empresa, por lo tanto, esta tiene que ver con la planificación de las adquisiciones, transporte, almacenamiento e inventarios con la finalidad de mantener la eficiencia en la gestión.

Ballou (2004) cita al Concejo de Dirección Logística para referirse a la logística, la que reúne las actividades desde el planeamiento, las acciones y funciones que se llevan a cabo desde el inicio hasta el final del proceso que termina con la entrega y satisfacción de los requerimientos del cliente. Todas estas funciones se relacionan directamente con la administración de la cadena de suministros, que se entiende como «la coordinación sistemática y estratégica de las funciones tradicionales del negocio y de las tácticas...con el fin de mejorar el desempeño a largo plazo...» (p. 15). Lo más importante que considera el autor es que la logística y la cadena de suministros añaden valor al producto final que recibirá el consumidor, resultando que el valor fundamental de la logística se expresa mediante dos variables: tiempo y lugar. Esto quiere decir que todas las funciones y actividades logísticas pierden su valor sino se encuentran en forma oportuna (tiempo) y en la ubicación precisa que los clientes solicitan (lugar).

Estas importantes variables que determinan el valor de la logística son controladas a través de procesos tales como: el transporte, el flujo de información y los inventarios. Para resaltar esta condición el autor citó como ejemplo dos pasajes de la Historia Militar Contemporánea resaltando la logística que emplearon los aliados en la preparación y conducción del desembarco en las playas de Normandía (Día “D”) y por otra parte haciendo uso de los comentarios vertidos por el Mariscal Rommel quien consideraba que los alemanes perdieron la batalla porque los británicos tuvieron mejor logística y no porque tuvieran mejores soldados o equipos (p. 16).

Por estos motivos es que el planeamiento estratégico se une a la logística y a la cadena de suministros con la finalidad de seleccionar la mejor estrategia logística que, de resultar positiva y correcta, generará una ventaja competitiva para la organización. Normalmente este planeamiento se verá reflejado en cuatro áreas: niveles de servicio y satisfacción del cliente, localización de las instalaciones logísticas, actividades de inventario y decisiones referentes a las modalidades de transporte.

Asimismo, Ballou considera que, de todas las actividades, el transporte resulta muy importante porque puede absorber hasta dos tercios de los costos totales de la logística. Esta situación se condice con la decisión que tienen muchos planificadores logísticos de tratar de aminorar los costos de transporte, por lo tanto se requiere de un planeamiento que considere rutas y modalidades de transporte para responder eficazmente a los requerimientos de los usuarios.

Otro aspecto importante para el planeamiento logístico es el pronóstico y la determinación de la demanda que permitirá el desarrollo de las otras funciones como almacenamiento, transporte y distribución. Para el caso del almacenamiento, este puede significar hasta el 20% de los costos logísticos y debe ser analizado en detalle para que reúna las condiciones más adecuadas para el cumplimiento de la función. Finalmente, para que todo el proceso logístico sea cumplido es necesario contar con mecanismos de control que permitan establecer si el camino que se está siguiendo es el correcto y favorece al cumplimiento de las tareas logísticas.

Además menciona que la gestión logística abarca la planificación, la organización y el control de todas las actividades relacionadas con la obtención, el traslado y el almacenamiento de materiales y productos, desde la adquisición hasta el consumo, y de los

flujos de información involucrados en estas actividades. Entendiendo que estas actividades pueden desarrollarse tanto en el sí de la institución, como a lo largo del sistema integrado. Son procesos administrativos para gestionar y dirigir el proceso del manejo de las mercancías en cuanto al manejo de inventarios, transporte, almacenes, stock y es una estrategia necesaria para mejorar de forma integral de la cadena de suministros, de tal forma que logre el balance óptimo entre las necesidades de la empresa y al mínimo costo, se relaciona también con la administración del flujo de bienes y servicios, desde la adquisición de bienes e insumos en su punto de origen (p.109).

Perúcontadores (2015) conceptúa el Sistema de Abastecimiento es el conjunto interrelacionado de políticas, objetivos, normas, atribuciones, procedimientos y procesos técnicos, orientados a la gestión eficiente de almacenes y al proceso oportuno de abastecimientos que requieren las entidades del Estado, orientado al racional flujo, de distribución o suministro, empleo y conservación de los recursos materiales; así como acciones especializadas para atender las necesidades y requerimiento de las entidades para el normal desenvolvimiento de sus actividades, y asegurar la continuidad de los procesos productivos que desarrollan las entidades integrantes de la Administración Pública.

La Dirección de Abastecimiento, que es el Órgano de Apoyo encargado de administrar mediante objetivos, normas, atribuciones, procedimientos y procesos técnicos, orientados al uso racional y disponibilidad en los bienes y suministros, así como la prestación de servicios y la Gestión y control patrimonial, para asegurar la continuidad de los procesos productivos y operativos que desarrolla la entidad y lograr la consecución de los objetivos señalados en el plan estratégico de la entidad y satisfacer las necesidades de los usuarios, mediante la combinación adecuada de proporcionar los medios materiales y económicos de calidad, cantidad, oportunidad.

### **Procesos técnicos de la gestión del abastecimiento**

Perúcontadores [(2015), p.p. 30-33]: Los principales procesos técnicos de abastecimiento son los siguientes relacionados con la realidad de la Universidad:

**a) Programación**

Este proceso comprende las siguientes actividades:

- Determinación de necesidades.
- Consolidación de necesidades.
- Formulación del Plan Anual de Contrataciones.
- Ejecución de la programación.
- Evaluación de la programación.

**b) Contrataciones del Estado**

Este procedimiento está regulado por la Ley de Contrataciones del Estado, aprobado mediante Ley N° 30225 modificado con Decreto Legislativo N° 1341 del 03 de abril de 2017 y Reglamento aprobado mediante el Decreto Supremo 350- 2015-MEF, modificado por Decreto Supremo N° 056-2017-EF vigente el 03 de abril de 2017.

**c) Catalogación de bienes**

Este proceso comprende las siguientes actividades:

- Identificación de bienes no codificados.
- Actualización de bienes no codificados.

Se cumplen en coordinación con la Superintendencia Nacional de Bienes.

**d) Registro de proveedores**

A partir del Texto Único Ordenado – TUO de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado no existe obligación de formular un registro de proveedores en cada entidad pública. De ello se encarga la OSCE a través del Registro Nacional de Proveedores - RNP.

**e) Almacenamiento**

Es el conjunto de actividades de naturaleza técnico - administrativa referidas a la ubicación temporal de bienes en un espacio físico determinado con fines de custodia.



### **f) Distribución**

Es el conjunto de actividades de naturaleza técnico - administrativa en que se cierra el círculo, y permite la satisfacción de las necesidades del usuario con la entrega de los bienes o servicios solicitados.

### **2.2.2. Teoría del presupuesto público**

De acuerdo con lo que estipula la Ley N° 28411 (2010), el presupuesto es el instrumento de gestión del Estado que permite a las entidades lograr sus objetivos y metas contenidas en su Plan Operativo Institucional (POI). Asimismo, es la expresión cuantificada, conjunta y sistemática de los gastos a atender durante el año fiscal, por cada una de las Entidades que forman parte del Sector Público y refleja los ingresos que financian dichos gastos. El Presupuesto comprende: Los gastos que, como máximo, pueden contraer las Entidades durante el año fiscal, en función a los créditos presupuestarios aprobados y los ingresos que financian dichas obligaciones. Los objetivos y metas a alcanzar en el año fiscal por cada una de las entidades con los créditos presupuestarios que el respectivo presupuesto les aprueba (p.5)

Paredes, F. (2011): El presupuesto público es un instrumento del gobierno que constituye el motor de la administración del Estado y, alrededor de él, se desenvuelve gran parte de la vida económica del país. Son pocas las decisiones cotidianas de la política y administración que no estén vinculadas con los ingresos y egresos del presupuesto público.

Es uno de los principales instrumentos del Plan Operativo Anual (POA), en el cual se asignan los recursos financieros para el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos por el gobierno. El presupuesto constituye una herramienta que le permite a la entidad pública cumplir con la producción de bienes y servicios para la satisfacción de las necesidades de la población de conformidad con el rol asignado al Estado en la economía. En este contexto, el presupuesto público moderno tiene dos elementos fundamentales: uno, relacionado con los objetivos y los resultados esperados y, el otro, con la programación y asignación de los recursos necesarios para el cumplimiento de dichos objetivos (p.134)

### **Principios del presupuesto**

Paredes, F. (2011), menciona que los principios por los cuales se rige el presupuesto son los siguientes:

- **Programación.** Por su naturaleza, el presupuesto tiene un contenido y forma de programación, es decir, el presupuesto debe expresar con claridad los objetivos y metas, las acciones necesarias para alcanzar los objetivos y metas y el cálculo de los recursos estimados expresados en unidades de medida traducidas a variables monetarias denominadas asignaciones presupuestarias o créditos presupuestarios.
- **Equilibrio.** El presupuesto público debe formularse y aprobarse en condiciones reales, de tal manera que los egresos sean equivalentes a los ingresos y correspondan a los recursos totales estimados a recaudar en el ejercicio presupuestario; cualquier diferencia debe ser financiada con recursos provenientes de la capacidad de endeudamiento de las entidades públicas en los términos y niveles legales, realistas y concretos.
- **Transparencia.** Este principio tiene que ver con la acuciosidad y especificidad con que se deben expresar los elementos presupuestarios. (p.89)
- **Universalidad (unidad).** Dentro de este postulado se sustenta la necesidad de que aquello que constituye materia del presupuesto debe ser incorporado en él. Naturalmente que la amplitud de este principio depende del concepto que se tenga de presupuesto. Si este sólo fuera la expresión financiera del programa de gobierno, no cabría la inclusión de los elementos en términos físicos, con lo cual la programación quedaría truncada. En la concepción tradicional se consideraba que este principio podía exponerse cabalmente bajo la “prohibición” de la existencia.
- **Racionalidad.** Implica formular y ejecutar presupuestos austeros, es decir, no realizar gastos suntuarios e impedir el desperdicio y el mal uso de los recursos. También se relaciona con la optimización en la satisfacción de las necesidades públicas, es decir, tratar lo más que se pueda utilizando lo menos posible.
- **Flexibilidad.** Se refiere a la no rigidez de las estructuras de las categorías programáticas y de los créditos presupuestarios, es decir, que el presupuesto puede ser modificado de

acuerdo a la evaluación de los resultados y a las disposiciones legales y normas técnicas previamente establecidas.

- **Difusión.** El documento (presupuesto público), debe ser ampliamente difundido, toda vez que constituye el instrumento del gobierno para un ejercicio financiero, mediante el cual se concreta la realización y producción de bienes y servicios públicos en beneficio de la sociedad, los mismos que se financian con la contribución de toda la población. (p.89)

Ministerio de Economía y Finanzas-MEF [(2014 p. 10 al 14)], indica que el presupuesto público es el documento oficial a través del cual se implementan los planes del gobierno estableciendo los ingresos disponibles y en qué se piensa gastar, en función de las prioridades, objetivos y metas del estado, es importante porque permite conocer el destino de los ingresos provenientes del pago de impuestos, tasas y tarifas; también porque permite saber en qué se usan los ingresos por la explotación de nuestros recursos naturales y para informarme por qué se endeuda el estado.

Además, el presupuesto público es un instrumento de programación económica, social y financiera que posibilita al Estado el cumplimiento de sus funciones. Es el mecanismo a través del cual todos los organismos del Estado asignan racionalmente los recursos públicos para alcanzar sus objetivos. (p.6)

El Sistema Nacional de Presupuesto, es uno de los sistemas administrativos integrantes de la Administración Financiera del Sector Público. Comprende un conjunto de órganos, normas y procedimientos que conducen el proceso presupuestario de todas las entidades y organismos del Sector Público en sus fases de programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación.

El Sistema Nacional de Presupuesto se rige por la Ley N° 28112, Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público y por la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.

De acuerdo a la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, éste está integrado por la Dirección General de Presupuesto Público (DGPP), dependiente del Vice Ministerio

de Hacienda del Ministerio de Economía y Finanzas, y por las Oficinas de Presupuesto, a nivel de todas las entidades del Sector Público que administran recursos públicos.

Ministerio de Economía y Finanzas – MEF (2011), El proceso presupuestario comprende cinco etapas:

**Etapas de Programación.** La programación presupuestaria, es la etapa inicial del Proceso Presupuestario en el que la entidad estima los gastos a ser ejecutados en el año fiscal siguiente, en función a los servicios que presta y para el logro de resultados.

**Etapas de Formulación.** En esta fase se determina la estructura funcional programática del pliego y las metas en función de las escalas de prioridades, consignándose las cadenas de gasto y las fuentes de financiamiento.

**Etapas de Aprobación.** El presupuesto público se aprueba por el Congreso de la República mediante una Ley que contiene el límite máximo de gasto a ejecutarse en el año fiscal.

**Ejecución Presupuestal.** En esta etapa se atiende las obligaciones de gasto de acuerdo al presupuesto institucional aprobado para cada entidad pública, tomando en cuenta la Programación de Compromisos Anual (PCA).

La PCA es un instrumento de programación del gasto público que permite la comparación permanente entre la programación presupuestaria y el marco macroeconómico multianual, las reglas fiscales y la capacidad de financiamiento para el año en curso. La finalidad de la PCA es mantener la disciplina, prudencia y responsabilidad fiscal. Se determina por la Dirección General del Presupuesto Público del MEF al inicio del año fiscal y se revisa y actualiza periódicamente.

**Etapas de Evaluación.** Es la etapa del proceso presupuestario en la que se realiza la medición de los resultados obtenidos y el análisis de las variaciones físicas y financieras observadas, con relación a lo aprobado en los Presupuestos del Sector Público. Las evaluaciones dan información útil para la fase de programación presupuestaria y contribuyen así a mejorar la calidad del gasto público.

Hay tres tipos de evaluaciones, cuyo detalle se encuentra a continuación:

- Evaluación a cargo de las entidades.
- Evaluación en términos financieros a cargo de la DGPP-MEF
- Evaluación Global de la Gestión Presupuestaria.

Andía (2015), menciona que la ejecución presupuestal es la ejecución de las actividades y proyectos, así como de sus respectivos componentes del caso, se sujeta a los siguientes tipos:

- Ejecución presupuestaria directa: se produce cuando la entidad con su personal e infraestructura es el ejecutor presupuestario y financieros de sus actividades, proyectos y de sus respectivos componentes.
- Ejecución presupuestaria indirecta: se produce cuando la ejecución física y financieras de las actividades y proyectos, así como de sus respectivos componentes, es realizada por una entidad distinta al pliego sea por efecto de un contrato o convenio celebrado en una entidad privada, o con una entidad pública sea a título oneroso o gratuito. (p.104)

Asimismo, afirma que en Perú en la ejecución presupuestal participan las siguientes instituciones:

- Dirección General de Presupuesto Público-DGPP: Determina la asignación y previsión trimestral.
- Pliego Presupuestal: detalla y mensualiza la asignación y previsión trimestral.
- DGPP: emite el calendario de compromisos.
- Unidades ejecutoras: son las unidades de gastos ubicados en los pliegos presupuestarios que realizan diariamente las operaciones presupuestales.
- Dirección General de Tesoro Público: autoriza los giros conforme a los calendarios de compromiso que autoriza la Dirección Nacional de Presupuestos Público.

- Banco de la Nación: actúa como el órgano de recaudación de los ingresos públicos, así como agente financiero del Estado. También efectúa los pagos a los servidores pensionistas y proveedores del Estado. (p. 104)

Vásquez (2010): La ejecución presupuestal es la fase del proceso presupuestario durante la cual se concreta el flujo de ingresos y egresos estimados en el presupuesto anual, orientado al cumplimiento de los objetivos y metas previstas en los años fiscales. Consta de cuatro 4 partes:

- **El compromiso**, es el acto mediante el cual un funcionario está facultado a contratar y comprometer el presupuesto a nombre de la entidad, luego del cumplimiento de los trámites legalmente establecidos, la realización de gastos previamente aprobados, por un importe determinado o determinable, afectando total o parcialmente los créditos presupuestarios, en el marco de los presupuestos aprobados y las modificaciones presupuestarias realizadas. Los actos administrativos, constituyen las declaraciones de las entidades que, en el marco de normas de derecho público, están destinadas a producir efectos jurídicos sobre los intereses, obligaciones o derechos de los administrados dentro de una situación concreta; en cambio los actos de administración están destinados a organizar o hacer funcionar sus propias actividades o servicios.
- **El devengado**, es el acto donde se reconoce una obligación de pago, derivada de un gasto aprobado y comprometido, que se produce previa acreditación documental ante el órgano competente de la realización de la prestación del acreedor.
- **Girado y pagado**, se constituye como la etapa final de la ejecución del gasto; en el cual el monto de la obligación reconocida, debiendo formalizarse a través del documento oficial correspondiente. Se prohíbe efectuar pago de obligaciones no devengadas (p. 89).

En base a lo descrito anteriormente se puede definir que la ejecución presupuestal es la fase del proceso presupuestario durante la cual se concreta el flujo de ingresos y egresos estimados en el presupuesto anual orientado al cumplimiento de los objetivos y metas previstas en los años fiscales.

## 2.3.DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

**Abastecimiento:** Es el medio por lo cual se realiza la administración con respecto a los flujos y almacenamiento eficiente de las materias primas, de las existencias y suministros de los bienes finales e intermedios desde punto de origen hasta la distribución del consumo [Anaya (2007) p. 34].

**Gestión del Abastecimiento:** Es la gestión de todas las operaciones que buscan garantizar la disponibilidad de un determinado elemento como son el producto, servicio, información en tiempo y forma óptimos [Anaya (2007) p. 38].

**Ejecución presupuestal:** Es una parte del proceso presupuestario en la que se perciben los ingresos y gastos de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos del gobierno central a las unidades ejecutoras [Andía (2015) p. 18].

**Entidad pública:** Es aquel organismo que tiene personería jurídica por la tanto está ligada a la administración general del Estado y por consiguiente regida por una serie de lineamientos y normas que establece el estado [Espinoza (2013) p.23].

**Unidad ejecutora:** Constituye el nivel descentralizado u operativo en las entidades públicas de un Estado el cual cuenta con un nivel de desconcentración administrativa [Espinoza (2013) p. 26].

**Procesos Técnicos:** Los procesos técnicos son los instrumentos de gestión o herramientas del sistema de abastecimiento en sí, establecidos con la finalidad de hacer más dinámicos funcional y operativo [Andía (2015) p. 31].

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1.TIPO DE INVESTIGACIÓN**

**Aplicada**, debido a que la investigación se centra en estudiar los aspectos observables de la investigación, usando las investigaciones y conocimientos existentes y brindando de manera práctica soluciones a la problemática encontrada.

### **3.2.NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

El nivel de investigación se da en el nivel explicativa, porque se pretende determinar el grado de relación que existe entre la variable gestión logística y la variable ejecución presupuestal, siendo la primera de naturaleza cualitativa, ya que se medirá a través de la escala nominal, mientras que para la segunda es de naturaleza cuantitativa, ya que la escala de medición es ordinal y se empleará ratio con valores numéricos.

### **3.3.POBLACIÓN, MUESTRA Y UNIDAD DE ANÁLISIS**

#### **3.3.1. Población**

La población está conformada por 08, 01 funcionario, 01 técnico y 06 técnicos de la Unidad de Abastecimiento de la Dirección General de Administración.

#### **3.3.2. Muestra**

Al ser una muestra pequeña, de conveniencia, no es necesario calcular su tamaño muestral estadísticamente.

#### **3.3.3. Unidad de Análisis**

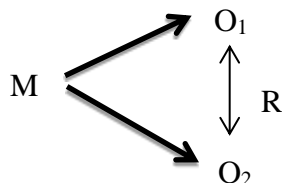
Unidad de Abastecimiento de la Dirección General de Administración  
Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto.



### 3.4.TIPO DE DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

**No experimental**, puesto que, durante el desarrollo de la investigación, los datos obtenidos no se van a manipular deliberadamente, manteniendo la base fundamental de las mismas a lo largo del proceso de investigación.

Dónde:



M: Universidad Nacional de San Martín.

O<sub>1</sub>: Gestión del Abastecimiento.

O<sub>2</sub>: Ejecución Presupuestal.

R: Relación.

### 3.5.MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

El método de investigación es científico, donde los análisis de los datos se representan a través de tablas, cuadros y gráficos empleando programas estadísticos e informáticos como Excel 21, a fin de observar y medir de manera rápida y concreta los resultados obtenidos de la investigación; los mismos que van a permitir la comprobación de las hipótesis planteadas. Los métodos generales utilizados son:

#### **Método deductivo-inductivo**

De acuerdo con Rodríguez (p. 33) el método deductivo parte de generalizaciones ya establecidas, de reglas, leyes o principios para resolver problemas particulares y, el método inductivo involucra aquellos procedimientos que van de lo simple a lo complejo.

#### **Método analítico – sintético**

El método analítico - sintético; permitirá estudiar los datos sobre las variables de estudio como partes en diferentes contextos para evaluar la situación presupuestal de la universidad y llegar a conclusiones adecuadas a la realidad estudiada como un todo.

### 3.6.TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Alcance</b>	<b>Informante</b>
Análisis documental	Guía de análisis de datos	Obtener información de la variable independiente, así como de la variable dependiente	Acervo documentario de la UNSM-T.
Técnicas de fichaje	Fichas de investigación bibliográficas	Desarrollar bases teóricas, definición de términos y realidad problemática.	Libros, revistas, documentos, webs etc.
Encuesta	Cuestionario	A la muestra seleccionada	Personal de la Unidad de Abastecimiento de la DGA.

Tabla N° 2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Fuente: Elaboración propia.

### 3.7.TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

La información recolectada se ingresará al programa EXCEL para su procesamiento en tablas y gráficos. El análisis e interpretación de la información procesada se realizará mediante la aplicación de Microsoft Office 2010.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1.RESULTADOS DESCRIPTIVOS

#### 4.1.1.Resultados del Análisis de la Encuesta

**Variable independiente: Gestión del abastecimiento**

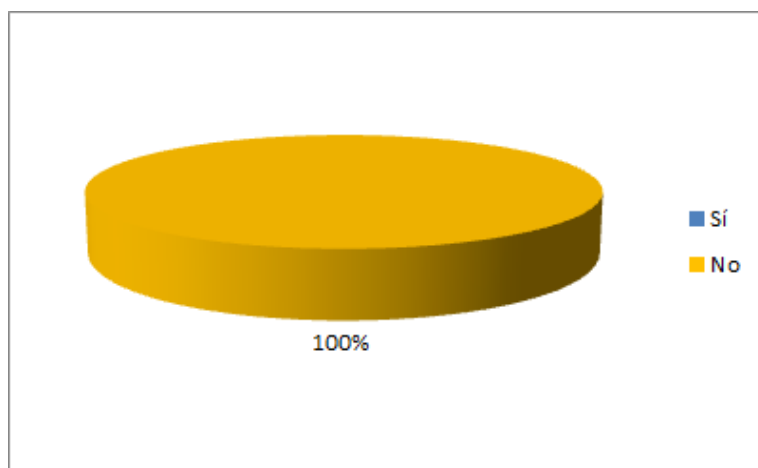


Figura N° 2 Existencia de Cuadro de Necesidades técnicamente elaborado

El 100% de encuestados manifestó que el Cuadro de Necesidades, que es un Instrumento de programación del abastecimiento para la provisión de bienes y Servicios, existe pero no está técnicamente elaborado, vale decir, que refleje las reales necesidades de bienes y servicios que requieren las dependencias Académicas y administrativas de la universidad, que garantice su operatividad.

La normativa específica para la elaboración del Cuadro de Necesidades es la directiva del Órgano Superior de Contrataciones del Estado, OSCE (2016, p.1): El Titular de la Entidad o funcionario al que se le haya delegado la función correspondiente, requerirá a las áreas usuarias que, sobre la base de las actividades previstas en el proyecto de POI (Plan Operativo Anual) del siguiente año fiscal, presenten al órgano encargado de las contrataciones sus necesidades de bienes, servicios en general, consultorías y obras a través del Cuadro de Necesidades adjuntando para tal efecto las especificaciones técnicas de bienes y los términos de referencia de servicios en general y consultorías. En el caso de obras, las áreas usuarias remiten la descripción general de los proyectos a ejecutarse.

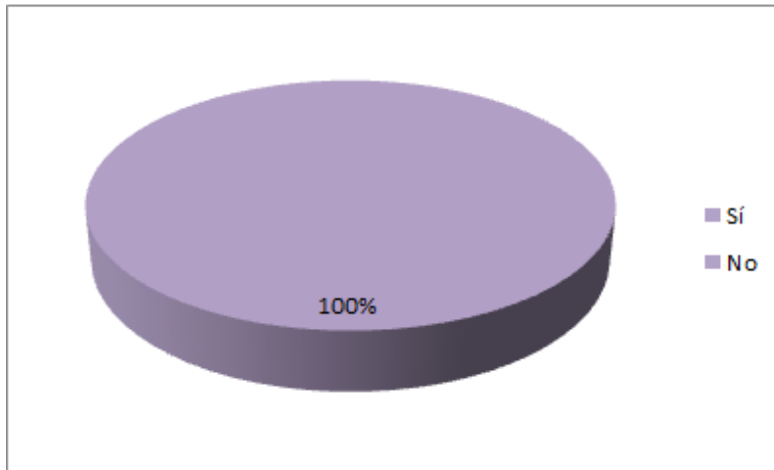


Figura N° 3 Relación de Cuadro de Necesidades con el presupuesto institucional anual

El 100% de los encuestados respondieron que el Cuadro de Necesidades no responde al presupuesto institucional de cada año. La directiva citada en el párrafo precedente establece que el responsable de las contrataciones del estado de cada entidad, en este caso la Unidad de Abastecimiento, debe elaborar el Cuadro de Necesidades teniendo en cuenta las prioridades contenidas en el Plan Operativo Anual y en el Presupuesto Institucional, lo que genera a su vez el Plan Anual de Contrataciones de la entidad. Esta normativa determina la necesidad de que estos instrumentos técnicos estén debidamente articulados.

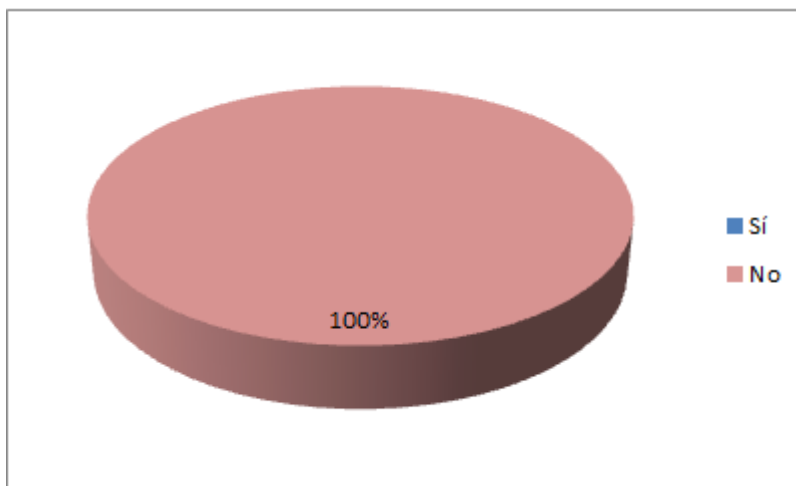


Figura N° 4 Instalación y operatividad del Sistema Integrado de Gestión Administrativa-SIGA

El 100% de los encuestados respondió que el Sistema Integrado de Gestión Administrativa conocido como SIGA, no está instalado y por ende no opera en la universidad.

Según R&C CONSULTING (2006): *El Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA), es una herramienta informática que cuenta con un interfaz con el SIAF, es decir, nosotros podemos hacer interfaces de certificación presupuestal, de compromiso anual, compromiso mensual y devengado, también nos permite cargar una meta aprobada nueva, el marco PIM y el PCA que es la priorización de la cadena de gasto. Todas estas interfaces se comunican automáticamente con el SIAF.*

En pocas palabras, el SIGA es una aplicación en la cual se ve plasmada toda la normatividad relacionada a las contrataciones y adquisiciones del Estado y en cada una de las interfaces y opciones que tiene este sistema se puede apreciar todo el proceso logístico que va desde la generación de los pedidos, el proceso de selección y posteriormente se generan ya sean los contratos, las órdenes de compra o de servicio. (p. 1).

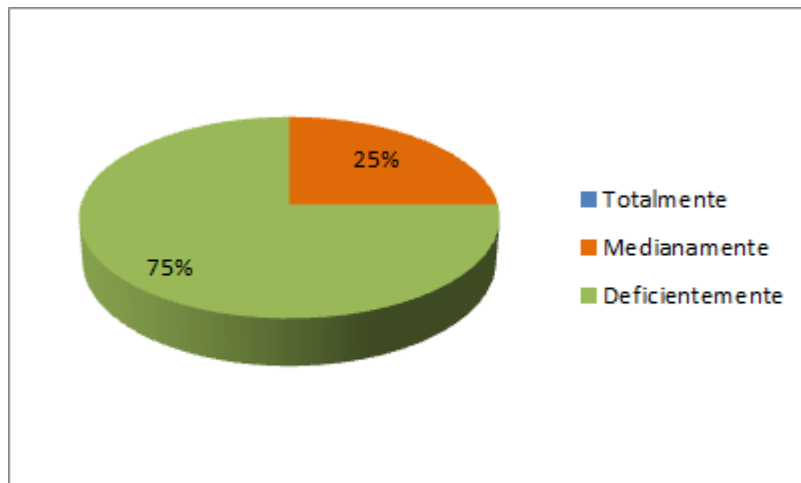


Figura N° 5 Implementación con recursos de los procesos técnicos del sistema de abastecimiento.

El 75% respondió que los procesos técnicos del sistema de abastecimiento están implementados deficientemente con recursos humanos calificados, materiales y técnicos. El 25 % respondió que lo están, pero de medianamente implementados.

Al referir a recursos humanos calificados, se debe entender que éstos deben tener competencias, es decir conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes, para el desempeño eficiente de sus funciones y, en relación a los recursos técnicos, la digitalización de los procesos es clave para su operatividad. El SIGA apunta en esta dirección.

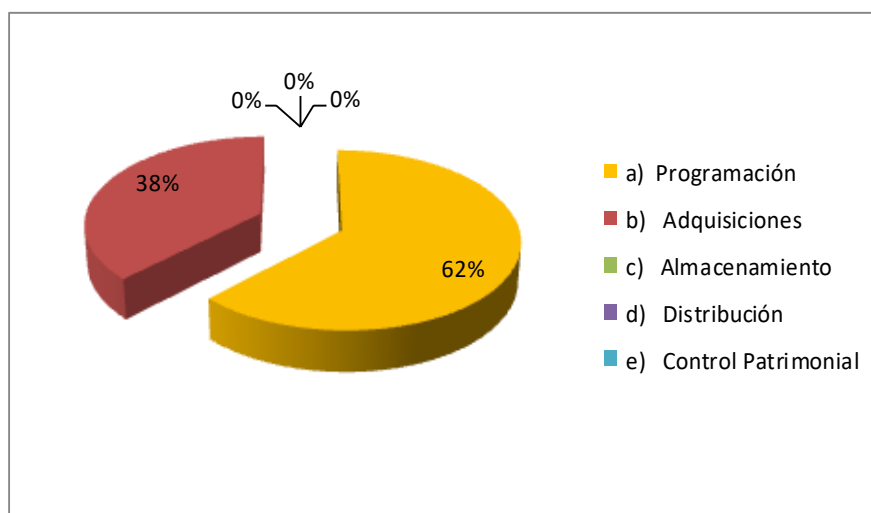


Figura N° 6 Situación de cada proceso técnico de este sistema

La calificación de cada proceso técnico del sistema de abastecimiento se distribuye en un 62% como deficiente (D) para la fase de programación, y 38% para la fase de adquisiciones, como respuestas de los encuestados. Sin desmerecer la importancia de las demás fases, éstas son claves para que el sistema opere con eficiencia. Estas respuestas son más específicas y se relaciona con la pregunta anterior y nos ilustra de manera más concreta cómo opera la Unidad Abastecimiento en la universidad.

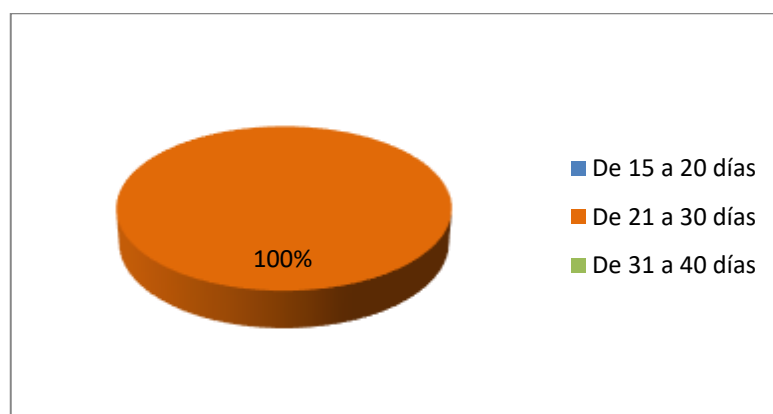


Figura N° 7 Tiempo de demora de la certificación, compromiso anual y mensual y devengado.

El 100% de los encuestados respondió que el tiempo de demora entre la certificación, compromiso anual y mensual y devengado es entre 21 a 30 días. En sentido estricto a la Unidad de Abastecimiento le corresponde la ejecución de las fases de certificación anual y certificación mensual y este lapso puede aumentar a más tiempo dependiendo de cuanta celeridad se imponga en la entrega del bien o en la prestación del servicio, para la realización de la fase de devengado que corresponde ejecutar a la Unidad de Contabilidad

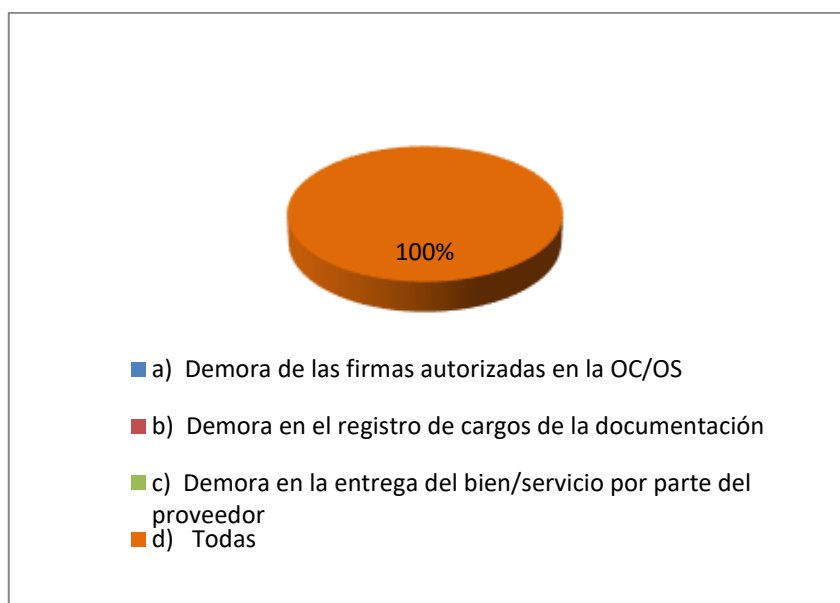


Figura N° 8 Causa(s) que son factores de retraso para que la Unidad de Contabilidad realice el devengado

El 100% de los encuestados respondió que los factores de retraso para que la Unidad de Contabilidad realice el Devengado están la demora en las firmas autorizadas en las órdenes de Compra y órdenes de Servicio, la demora en el registro de cargos de la documentación en cada trámite administrativo que se realiza en la Dirección General de Administración y la demora en la entrega del bien o en la prestación del servicio por parte del proveedor los cuales son Indicativos de un proceso burocrático.

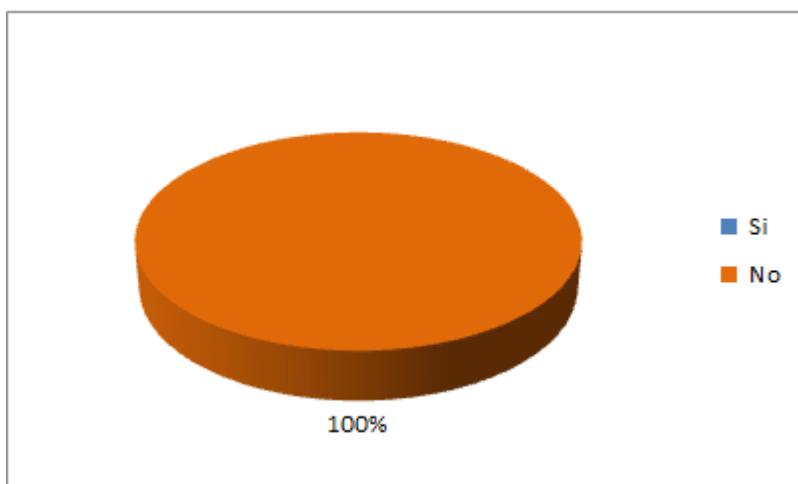
**Variable dependiente: Ejecución presupuestal**

Figura N° 9 Normatividad en una directiva del procedimiento de ejecución presupuestal.

El 100% de los encuestados respondieron que el procedimiento de ejecución no está normado en una directiva que tenga en cuenta las normas presupuestales vigente. La normatividad específica vigente es la “Directiva para la Ejecución presupuestaria”: Directiva N° 005-2010-EF/76.01 modificada por la Resolución Directoral N° 022-2011-EF/50.01 que tiene por objeto establecer las pautas para la ejecución de los presupuestos institucionales de los pliegos del Gobierno Nacional, Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales, para el año fiscal Respectivo.

La falta de una directiva específica para el caso de la universidad constituye una debilidad para la orientación y canalización de los requerimientos de gastos y otros aspectos relacionados con materia presupuestaria de las dependencias de la universidad.

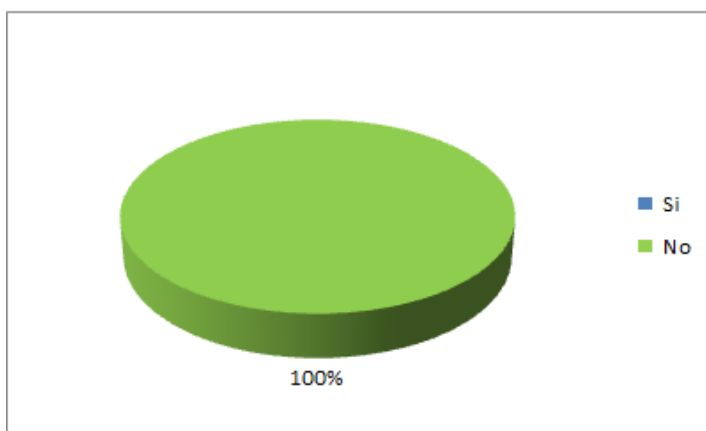


Figura N° 10 Eficiencia del procedimiento actual de ejecución presupuestal de bienes y servicios



El 100% de los encuestados considera que el procedimiento actual de ejecución presupuestal de bienes y servicios no es eficiente. La eficiencia de la ejecución presupuestal depende de la eficiencia de la gestión de abastecimiento, si se entiende por eficiencia los resultados obtenidos respecto a los recursos utilizados, por lo que la percepción de los encuestados conlleva a considerar que esta regla no se cumple de manera óptima en la universidad.

De manera concreta la eficiencia de la ejecución presupuestal se colige no sólo con la cantidad del gasto en relación a los recursos asignados sino con la calidad del gasto, respecto a la prestación del servicio público y en el caso de la universidad, en el logro de sus fines académicos.

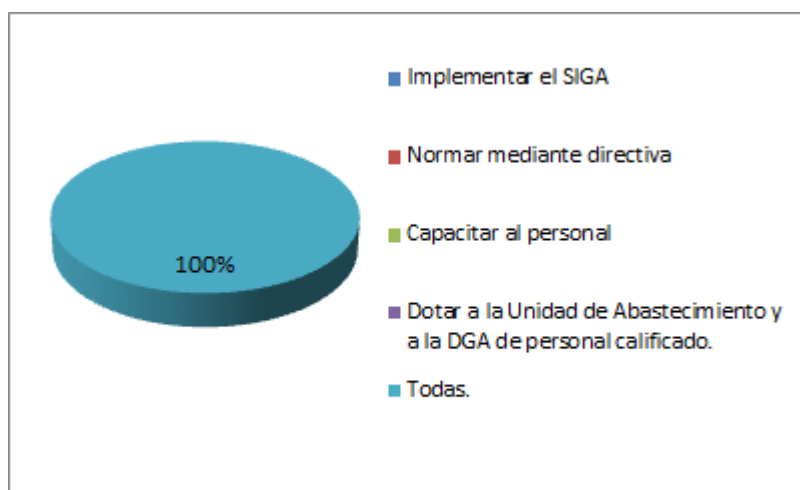


Figura N° 11 Medidas correctivas para mejorar la cantidad y calidad del gasto en la ejecución presupuestal.

El 100% de los encuestados respondió que las medidas correctivas a implementar para mejorar la cantidad y calidad del gasto en la ejecución presupuestal consisten en implementar el SIGA, normar mediante una directiva, capacitar al personal y dotar a la Unidad de Abastecimiento y a la Dirección General de administración de personal calificado.

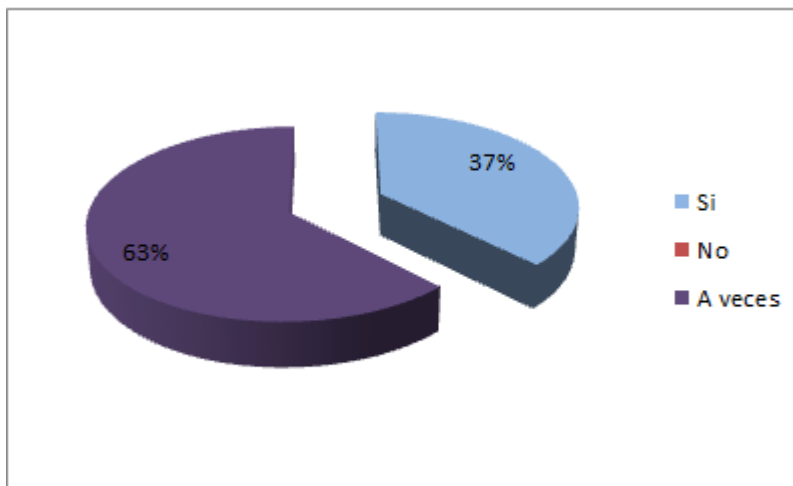
**Relación de implicancia de causa - efecto**

Figura N° 12 Relación eficiente entre la gestión del abastecimiento y la ejecución presupuestal.

Respecto a la relación entre la gestión del abastecimiento y la ejecución presupuestal, el 63% de los encuestados respondió que a veces ésta es eficiente y el 37% consideró que no es así. Al estar las fases de ambos sistemas integradas a través del Sistema Integrado de Administración Financiera – SIAF la relación de eficiencia constituye un problema institucional, es decir de la universidad.

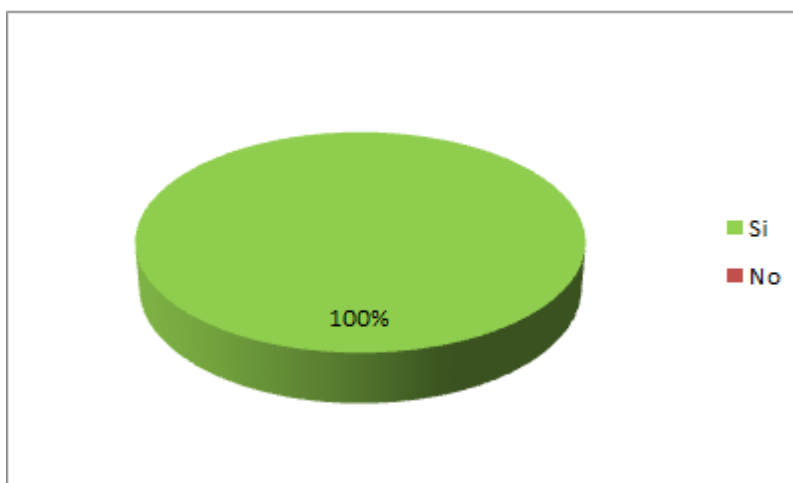


Figura N° 13 Implicancia en la deficiencia de la ejecución presupuestal de la no documentación de procesos y procedimientos.

En relación a si la documentación de procesos y de procedimientos tiene o no implicancia en la deficiencia en la ejecución presupuestal, el 100% de los encuestados respondió que sí. La documentación significa que la identificación de éstos, su simplificación para obviar pasos innecesarios y burocráticos, flujogramas donde se visualicen claramente estos pasos y, sobre todo que estén contenidos en un manual que sea de conocimiento del personal de la unidades orgánicas involucradas y de los usuarios, lo que permite dar dinámica y celeridad al trabajo que realizan los técnicos involucrados.

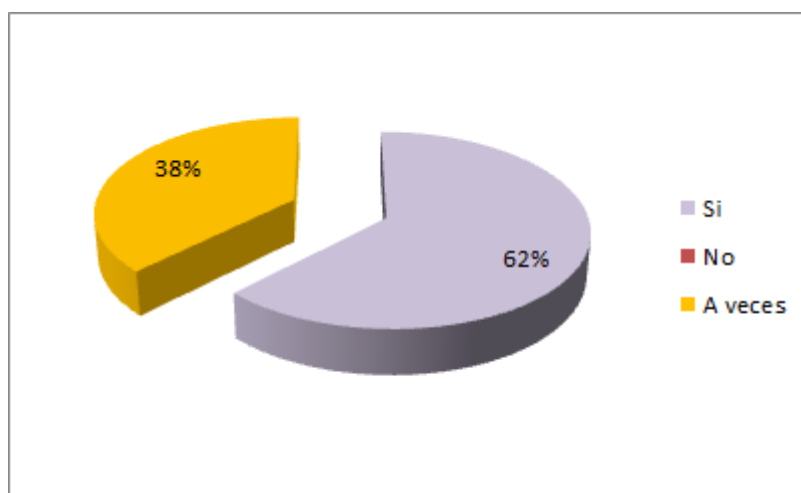


Figura N° 14 Ejecución presupuestal y las metas presupuestarias programadas.

El 62% considera que la ejecución presupuestal sí se realiza en función a las metas presupuestarias y el 38% considera a veces. El glosario de presupuesto público define como meta presupuestaria: Expresión concreta y cuantificable que caracteriza el producto o productos finales de las Actividades y Proyectos establecidos para el año fiscal. En este sentido, los procesos de gestión del abastecimiento, así como de la ejecución presupuestaria, deben estar ligados al logro de las estas metas pues a su vez éstas están ligadas al logro de los objetivos institucionales.

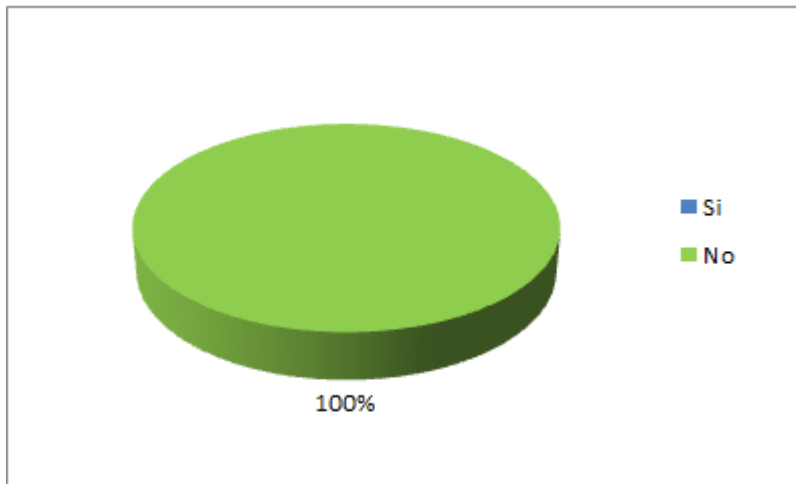


Figura N° 15 Evaluación de las autoridades de la ejecución presupuestal en función a la calidad del gasto y los fines académicos de la universidad.

Respecto a si las autoridades decisoras evalúan la ejecución presupuestal en función a la calidad del gasto y los fines académicos de la universidad, el 100% de los encuestados opina éstas no realizan esta evaluación. Este ejercicio permitiría medir los resultados con el enfoque de un Presupuesto por Resultados que es el imperativo de las normas presupuestarias.

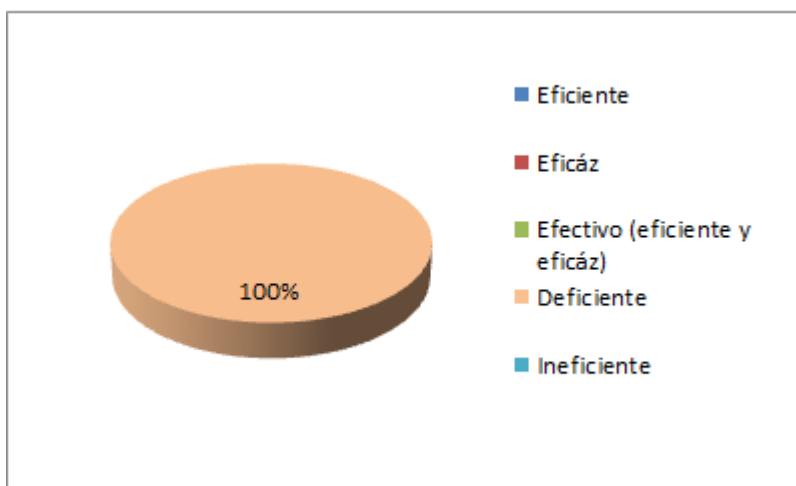


Figura N° 16 Relación entre gestión del abastecimiento y ejecución presupuestal

El 100% de los encuestados opina que la relación entre la gestión del abastecimiento y ejecución presupuestal es deficiente, lo cual se explica literalmente que no alcanza el nivel considerado óptimo.

#### **4.1.2. Resultados del Análisis Documental**

**Variable Independiente: Gestión del abastecimiento**

**Dirección General de Administración - DGA**

**Descripción del procedimiento del flujo documentario**

##### **Orden de Compra (O/C)**

1. Recepción y registro de documento de requerimiento (secretaría DGA).
2. Despacho de documento de requerimiento (director DGA)
3. Proveído del director de documento de requerimiento a la Unidad de Abastecimiento para cotización.
4. Unidad de Abastecimiento cotiza y documento retorna a la DGA.
5. Director provee requerimiento para su Certificación presupuestal.
6. Requerimiento retorna al director DGA para ser derivado a la Unidad de Abastecimiento.
7. Unidad de Abastecimiento, elabora O/C, registra en el SIAF la Fase de Compromiso Anual y Compromiso Mensual, luego de aprobado lo remite a la DGA para su visación.
8. Director de la DGA deriva O/C al Área de Almacén.
9. El Área de Almacén, recepciona O/C y solicita a Proveedor entrega de bienes, Guía de Remisión, Factura y/o Acta de Conformidad.
10. Almacén remite toda la documentación a la Unidad de Contabilidad, para el registro en el SIAF la Fase de Devengado.
11. Aprobado la Fase de Devengado, Contabilidad devuelve todo a la Unidad de Abastecimiento para el desglose y ser derivado a la Unidad de Tesorería.
12. Tesorería elabora Comprobante de Pago y giro de cheque, para luego, remitir a la Unidad de Contabilidad para su visación,
13. Contabilidad deriva el Comprobante de Pago al director de la DGA para su visación y primera firma de cheque, para luego remitir a la Unidad de Tesorería para la segunda firma y entrega de cheque al Proveedor del bien.

**ORDEN DE SERVICIO (O/S)**

14. Recepción y registro de documento de requerimiento (secretaria).
15. Despacho de documento de requerimiento (director DGA).
16. 3. Proveído de Director de documento de requerimiento a la Unidad de Abastecimiento para cotización.
17. Unidad de Abastecimiento cotiza y documento retorna a la DGA.
18. Director provee requerimiento para su Certificación presupuestal.
19. Requerimiento retorna al director DGA, para ser derivado a la Unidad de Abastecimiento.
20. Unidad de Abastecimiento, elabora O/S, registra en el SIAF la Fase de Compromiso Anual y Compromiso Mensual, luego de aprobado solicita al Proveedor emita Recibo por Honorario, Boleta y/o Factura, para ser remitido al área usuaria y dé conformidad de servicio y posterior remisión a la DGA para su visación.
21. DGA deriva la O/S a la Unidad de Contabilidad, para el registro en el SIAF la Fase de Devengado.
22. Aprobado la Fase de Devengado, Contabilidad devuelve la O/S a la Unidad de Abastecimiento para el desglose y ser derivado a la Unidad de Tesorería.
23. Tesorería elabora Comprobante de Pago y giro de cheque, para luego, remitir a la Unidad de Contabilidad para su visación,
24. Contabilidad remite el Comprobante de Pago al Director de la DGA para su visación y primera firma de cheque, para luego derivar a la Unidad de Tesorería para la segunda firma y pago de cheque al Proveedor del servicio.

Fuente: Unidad de Abastecimiento

Notas : O/C: Orden de Compra

O/S: Orden de Servicio

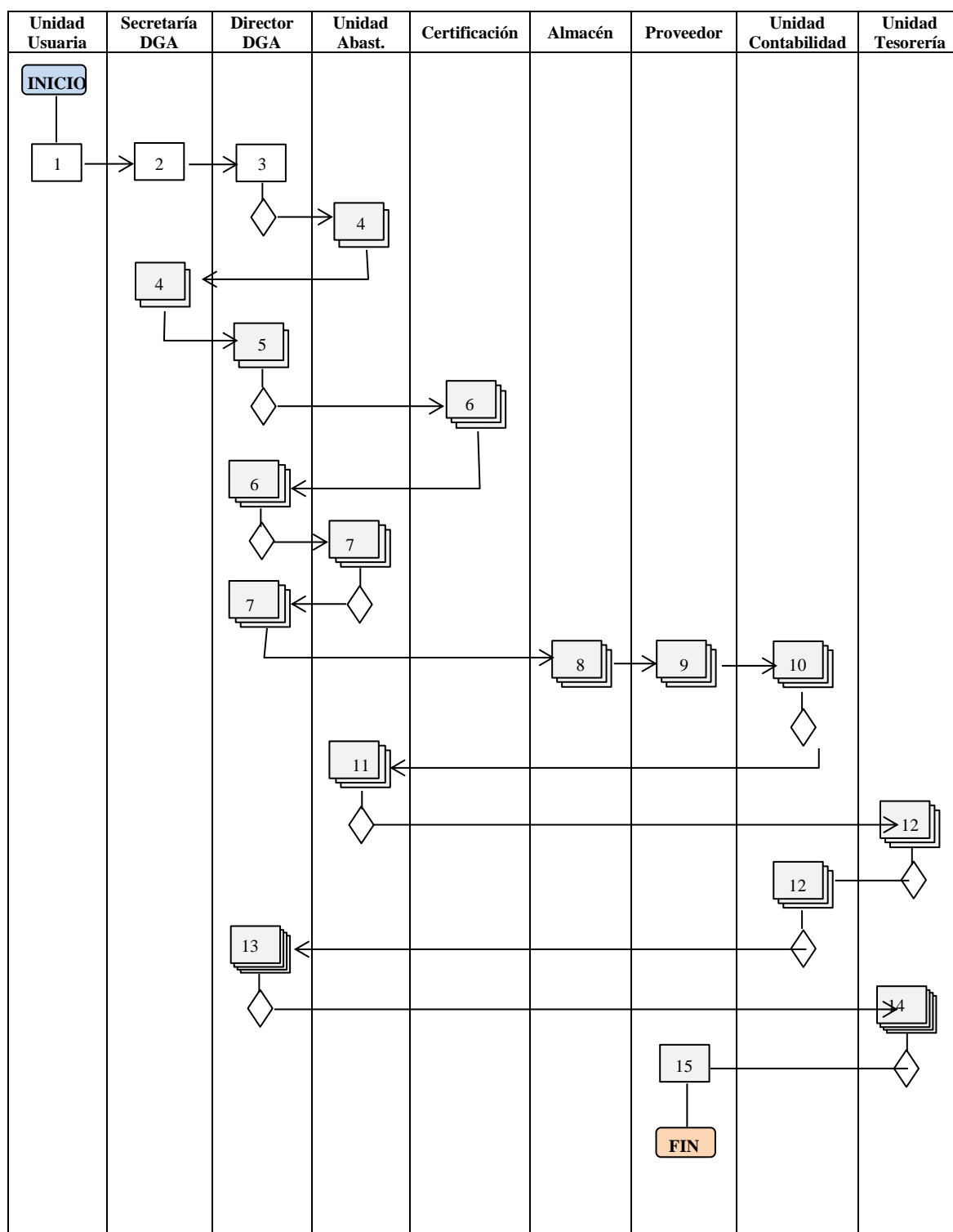


Figura N° 17 Diagrama de Flujo documentario de una Orden de Compra.

Fuente: Elaboración propia

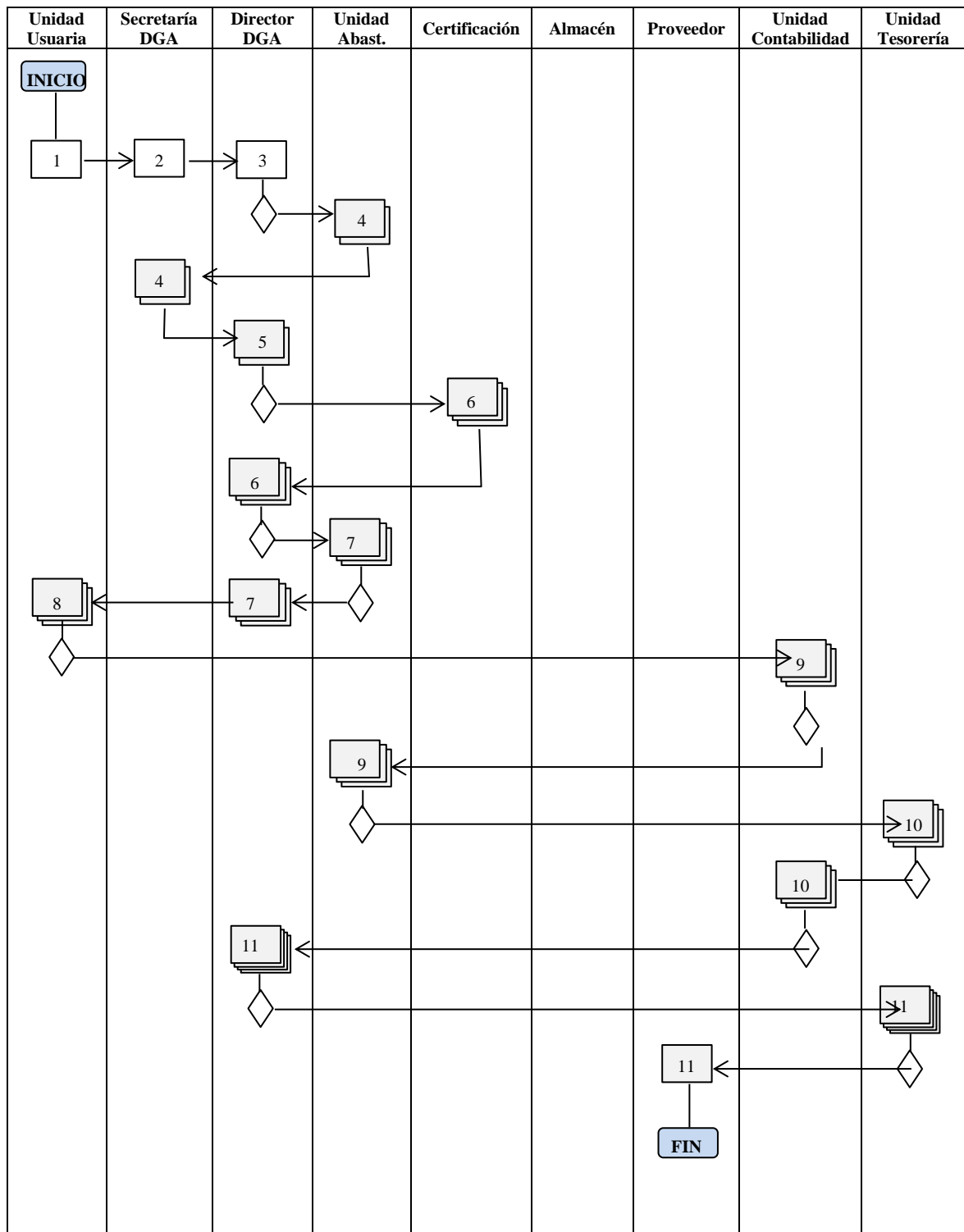


Figura N° 18 Diagrama de Flujo documentario de una Orden de Servicio.

Fuente: Elaboración propia



La descripción del procedimiento para la elaboración de una Orden de Compra y Orden de Servicio y su ilustración a través de sus respectivos diagramas de flujo Figuras 17 y 18, respectivamente), evidencian lo engorroso que son y trabas burocráticas que representan para la provisión de bienes y servicios a los estudiantes como usuarios principales y finales y, colateralmente a los proveedores de la universidad, teniendo implicancia en tiempo (demasiados pasos a seguir en cada procedimiento y demora) y costos (por los recursos de personal y materiales que se utiliza).

Pese a estar normativamente dispuesto la universidad y en particular la Dirección General de Administración (de la que la Unidad de Abastecimiento es parte importante como unidad técnica del sistema nacional de abastecimiento) no cuenta con un Manual de Procedimientos (MAPRO), como herramienta de gestión con procedimientos para racionalizar y simplificar procedimientos.

Al respecto, es pertinente hacer la siguiente distinción sobre estos dos conceptos:

**Simplificar:** Reducir o, en su caso, eliminar documentos, trámites y procedimientos administrativos con el fin de evitar desplazamientos, economizar tiempo y ahorrar costes.

**Racionalizar:** Ordenar el procedimiento administrativo conforme a un criterio razonable del tiempo, del coste y de la norma, es decir, que sea lo más ágil posible, lo más económico y lo más ajustado al derecho. Junta de Castilla y León (2017, p. 3).

En este sentido, el MAPRO constituye el instrumento que puede suplir dicha deficiencia para los procedimientos de elaboración de Orden de Compra y Orden de Servicio, por cuanto contiene procedimientos administrativos adjetivos que se relacionan con los órganos de apoyo, asesoría y línea, posibilitan el desarrollo y logro de los procedimientos sustantivos que se encuentran establecidos en el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA).

Tabla N° 3 Promedio de compras directas de bienes, servicios y planillas de viáticos.

Concepto	Cantidad en órdenes	Monto	% de Bienes y Servicios a nivel Devengado
Bienes corrientes y de capital	1,529	6'000,000.00	
Servicios varios	4,441	2'653,481.00	
Planillas de viáticos	1,447	100,000.00	
Recursos Ordinarios	-	-	93.19
Recursos D. Recaudados	-	-	80.42
<b>Total</b>	7,417	8'753,481.00	-

Fuente: Elaboración propia

Información de base: Unidad de Abastecimiento

La Tabla N° 03 es un indicador del impacto que tiene para la ejecución presupuestal tal como actualmente abastecimiento procede a tramitar estos dos procedimientos para Genéricas de Gasto importantes relacionados con bienes y servicios y bienes de Capital, lo que se evidencia en el 93.19% de ejecución en la fuente de financiamiento de Recursos Ordinarios y 80.42% en Recursos Directamente Recaudados. Se precisa que no ha sido posible obtener información en detalle que hubiese permitido desagregar el impacto con mayor precisión.

## Variable dependiente: Ejecución presupuestal

<b>Año / Rubro / Genérica de Gasto</b>	<b>PIM (a)</b>	<b>Total Compromiso (b)</b>	<b>Saldo (a – b)</b>	<b>% Avance (b/a)</b>
2011				
5. Gastos Corrientes				
2.3 Bienes y Servicios	6 370,749.0	4 814,434.04	1 556,314.96	75.57
6. Gastos de Capital				
2.6 Adquisición de Activos no Financieros	1 000,000.0	66,592.0	933,407.2	6.66
<b>Total PIM del 2011</b>	<b>11 361,568.0</b>	<b>8 591,175.27</b>	<b>2 770,392.73</b>	<b>75.62</b>
2012				
5. Gastos Corrientes				
2.3 Bienes y Servicios	6 205,447.0	4 671,985.40	1 533,461.60	75.29
6. Gastos de Capital				
2.6 Adquisición de Activos no Financieros	2 000,000.0	1 444,083.60	555,916.40	72.20
<b>Total PIM del 2012</b>	<b>12 755,657.0</b>	<b>10 086,444.19</b>	<b>2 669,210.83</b>	<b>79.07</b>
2013				
5. Gastos Corrientes				
2.3 Bienes y Servicios	4 412,191.0	3 845,164.76	567,026.24	87.15
6. Gastos de Capital				
2.6 Adquisición de Activos no Financieros	1 000,000.0	144,696.94	855,303.06	14.47
<b>Total PIM del 2013</b>	<b>9 774,021.0</b>	<b>7 905,207.10</b>	<b>1 868,813.90</b>	<b>80.88</b>
2014				
5. Gastos Corrientes				
2.3 Bienes y Servicios	8 147,714.0	6 398,536.20	1 749,177.80	78.53
6. Gastos de Capital				
2.6 Adquisición de Activos no Financieros	1 000,000.00	883,160.76	116,839.24	88.32
<b>Total PIM del 2014</b>	<b>13 877,704.0</b>	<b>11 017,792.92</b>	<b>2 859,911.08</b>	<b>79.39</b>
2015				
5. Gastos Corrientes				
2.3 Bienes y Servicios	6 566,212.0	5 754,729.68	811,482.32	87-64
6. Gastos de Capital				
2.6 Adquisición de Activos no Financieros	1 217,404.0	1 182,200.72	35,203.28	97-11
<b>Total PIM del 2015</b>	<b>12 750,543.0</b>	<b>11 046,630.38</b>	<b>1 703,912.62</b>	<b>86.64</b>

Tabla N° 4 Comparativo PIM versus Compromiso – Años 2011 – 2015. Fuente de  
Financiamiento: Recursos Directamente Recaudados

Fuente: Reportes del Módulo Administrativo SIAF-MPP

<b>Año / Rubro / Genérica de Gasto</b>	<b>PIM (a)</b>	<b>Total Compromiso (b)</b>	<b>Saldo (a – b)</b>	<b>% Avance (b/a)</b>
2011				
5. Gastos Corrientes				
2.3 Bienes y Servicios	2 620,816.0	2 615,508.46	5,307.54	99.80
6. Gastos de Capital				
2.6 Adquisición de Activos no Financieros	4 183,680.0	4 166,811.37	16,868.63	99.60
<b>Total PIM del 2011</b>	<b>24 795,528.0</b>	<b>24 736,655.78</b>	<b>58,872.22</b>	<b>99.76</b>
2012				
5. Gastos Corrientes				
2.3 Bienes y Servicios	5 882,305.0	5 696,701.12	185,603.88	96.84
6. Gastos de Capital				
2.6 Adquisición de Activos no Financieros	7 121,574.0	6 944,341.53	177,232.47	97.51
<b>Total PIM del 2012</b>	<b>31 432,072.0</b>	<b>31 068,747.96</b>	<b>363,324.04</b>	<b>98-84</b>
2013				
5. Gastos Corrientes				
2.3 Bienes y Servicios	5 959,125.0	5 882,847.88	76,277.12	98.72
6. Gastos de Capital				
2.6 Adquisición de Activos no Financieros	19 431,924.0	13 678,610.18	5 753,313.82	70.39
<b>Total PIM del 2013</b>	<b>45 407,538.0</b>	<b>39 528,846.29</b>	<b>5 878,691.71</b>	<b>87.05</b>
2014				
5. Gastos Corrientes				
2.3 Bienes y Servicios	8 285,597.0	8 217,582.34	68,014.66	99.18
6. Gastos de Capital				
2.6 Adquisición de Activos no Financieros	24 257,405.0	24 227,439.58	29,965.42	99.88
<b>Total PIM del 2014</b>	<b>54 660,117.0</b>	<b>53 781,738.72</b>	<b>878,378.28</b>	<b>98.39</b>
2015				
5. Gastos Corrientes				
2.3 Bienes y Servicios	9 169,186.0	9 062,732.82	106,453.18	98.84
6. Gastos de Capital				
2.6 Adquisición de Activos no Financieros	22 911,730.0	13 793,889.16	9 117,840.84	60.20
<b>Total PIM del 2015</b>	<b>53 869,430.0</b>	<b>44 127,618.13</b>	<b>9 741,811.87</b>	<b>81.92</b>

Tabla N° 5 Comparativo PIM versus Devengado – Años 2011 – 2015. Fuente de  
Financiamiento: Recursos Ordinarios.

Fuente: Reportes del Módulo Administrativo SIAF-MPP

<b>Año / Rubro / Genérica de Gasto</b>	<b>PIM (a)</b>	<b>Total Compromiso (b)</b>	<b>Saldo (a – b)</b>	<b>% Avance (b/a)</b>
2011				
5. Gastos Corrientes				
2.3 Bienes y Servicios	6 370,749.0	4 814,764.04	1 555,984.96	75.58
6. Gastos de Capital				
2.6 Adquisición de Activos no Financieros	1 000,000.0	66,592.8	933,407.20	6.66
<b>Total PIM del 2011</b>	<b>11 361,568.0</b>	<b>8 591,505.27</b>	<b>2 770,062.73</b>	<b>75.62</b>
2012				
5. Gastos Corrientes				
2.3 Bienes y Servicios	6 205,447.0	4 673,845.40	1 531,601.60	75.32
6. Gastos de Capital				
2.6 Adquisición de Activos no Financieros	2 000,000.0	1 444,083.6	555,916.40	72.20
<b>Total PIM del 2012</b>	<b>12 755,657.0</b>	<b>10 095,056.19</b>	<b>2 660,600.81</b>	<b>79.14</b>
2013				
5. Gastos Corrientes				
2.3 Bienes y Servicios	4 412,191.0	3 835,794.76	576,396.24	86.94
6. Gastos de Capital				
2.6 Adquisición de Activos no Financieros	1 000,000.0	154,496.94	845,503.06	15.45
<b>Total PIM del 2013</b>	<b>9 774,021.0</b>	<b>7 949,227.10</b>	<b>1 824,793.90</b>	<b>81.33</b>
2014				
5. Gastos Corrientes				
2.3 Bienes y Servicios	8 147,714.0	6 398,536.20	1 749,177.80	78.53
6. Gastos de Capital				
2.6 Adquisición de Activos no Financieros	1 000,000.0	883,160.76	116,839.24	88.32
<b>Total PIM del 2014</b>	<b>13 877,704.0</b>	<b>11,017,792.92</b>	<b>2 859,911.08</b>	<b>79.39</b>
2015				
5. Gastos Corrientes				
2.3 Bienes y Servicios	6 566,212.0	5 755,229.68	810,982.32	87.65
6. Gastos de Capital				
2.6 Adquisición de Activos no Financieros	1 217,404.0	1 182,200.72	35,203.28	97.11
<b>Total PIM del 2015</b>	<b>12 750,543.0</b>	<b>11 047,130.38</b>	<b>1 703,412.62</b>	<b>86.64</b>

Tabla N° 6 Comparativo PIM versus Devengado – Años 2011 – 2015 - Fuente de  
Financiamiento: Recursos Directamente Recaudados

Fuente: Reportes del Módulo Administrativo SIAF-MPP

## **4.2.RESULTADOS EXPLICATIVOS**

### **4.2.1. Gestión del abastecimiento en base a sus procesos técnicos**

Por el lado de los resultados de la encuesta un instrumento clave de la fase de programación del abastecimiento es el Cuadro de necesidades y todos los encuestados manifestaron que éste no está técnicamente elaborado en la universidad, pese a que su elaboración es de cumplimiento obligatorio. Es más, la normativa vigente establece la articulación entre el Cuadro de Necesidades al Plan Anual de Adquisiciones, éste al Presupuesto Institucional anual el que a su vez se articula al Plan Operativo Anual y al Plan Estratégico Institucional.

El problema de la programación se empeora al no tener implementado el SIGA el cual al tener un interfaz al SIAF permitiría ordenar las fases de certificación, compromiso y devengado.

En cuanto al aspecto interno, la Unidad de Abastecimiento no tiene implementado de manera óptima (léase implementado de manera deficiente) los procesos técnicos del abastecimiento, con recursos humanos calificados, materiales y técnicos. El 62% califica los procesos técnicos de programación y adquisición como deficiente. Además, el tiempo de demora para la ejecución de la certificación hasta el devengado es entre 21 y 30 días, lo cual en promedio son trámites burocráticos.

Por el lado del análisis documental las se ha tomado como evidencias sobre la gestión administrativa, el flujo documentario para órdenes de Compra - OC y Órdenes de Servicio - OS que atraviesa las unidades orgánicas de la Dirección General de Administración, los cuales no están simplificados. De acuerdo con la Secretaría de Gestión Pública (2011) las simplificación de procedimientos se rige por lo que establece la “Metodología de Simplificación Administrativa”, por tanto se tratan de flujos documentarios de procedimientos no simplificados y por tanto burocráticos que obstaculizan una gestión eficiente.

En la Tabla N° 03 se presentan un promedio la cantidad de Órdenes de Compra y Órdenes de Servicio así como la de Planillas de viáticos elaboradas en el período 2013-2015 que

suman 7,417 representando un monto ejecutado en promedio para el mismo período por un monto de S/- 8,753,481.00 que en promedio representa en Recursos Ordinarios el 93.19% con relación al presupuesto asignado en el período para bienes y servicios en general y, un porcentaje menor, de 80.42% en la fuente de financiamiento Recursos Directamente Recaudados. Este resultado de la gestión respecto al 100% del Presupuesto Institucional asignado en bienes y servicios, es un indicador de la deficiencia en la gestión pues no se ha logrado en ningún año ejecutar el 100% de presupuesto. Si se mide la gestión por resultados estas evidencias son ostensibles.

#### **4.2.2. Situación de la ejecución presupuestal**

El análisis de la situación presupuestal se realiza sobre la base de los reportes contenidos en las tablas que van del 04 hasta la 06, desde el año 2011 hasta el 2015, de la Genérica de Gasto 2.3 Bienes y Servicios tanto para gastos corrientes como para gastos de capital, de las fuentes de financiamiento de Recursos Ordinarios-RO y Recursos Directamente Recaudados-RDR. En dichas tablas se consignan cifras comparativas del Presupuesto Institucional Modificado versus las cifras a nivel de compromiso, que es responsabilidad de la Unidad de Abastecimiento y a nivel de Devengado, que es responsabilidad de la Unidad de Contabilidad. La fase de Devengado implica la entrega del bien en Almacén y la prestación del servicio a conformidad, siendo la ejecución presupuestal propiamente dicha.

Los resultados son ostensibles y se verifican en cada año, por ejemplo, el 2011 el avance de la ejecución alcanzó el mismo porcentaje en el año, a nivel de compromiso y devengado, es decir 99.76% para RO. Sin embargo, en RDR el porcentaje de avance sólo llegó al 75.62%.

En el año 2012 el porcentaje de avance de ejecución de compromiso en RO alcanzó a 84.76 y a nivel de devengado superó hasta el 98.84%. En el caso de RDR para ambas fases llegó a 79%.

En el año 2013 en RO a nivel de compromisos se ejecutó un 86.88% y a nivel de devengados bordeó el 87.05%. En RDR la fase de compromiso llegó a 80.88% y devengaron 81.33%.

En el año 2014 en RO a nivel se llegó a comprometer el 98.31% y devengar algo similar, el 98.39%. En el caso de RDR, el compromiso y devengado bajó a 79.39%, respectivamente.

Finalmente, en el año 2015 en RO el avance de ejecución en compromisos y devengado alcanzó un porcentaje de 81.92%, respectivamente. Similar comportamiento se dio en RDR donde ambas fases llegaron a 86.64%.

El análisis efectuado a lo largo del período de las fases de ejecución, de compromisos y devengados, en ningún año llegó al 100% de ejecución, lo cual indicativo de diferencias porcentuales que al no ejecutarse se revirtieron a Tesoro Público, reflejo de incapacidad de gasto de los recursos presupuestales asignados a la universidad.

Resumiendo, el análisis efectuado en Recursos Ordinarios se tiene:

<b>Valores</b>	<b>Ejecución a nivel de Devengado</b>	<b>No ejecutado</b>
Miles de Soles	38 648,721.38	3 384,216.00
Porcentaje	93.19	6.81

Esto significa que en la fuente de financiamiento de Recursos Ordinarios en el periodo de estudio se ejecutó en promedio S/ 38 648,721.38, es decir un porcentaje de 93.19 y la diferencia 6.81 equivalente a 3 384,216.00 no se logró ejecutar.

En relación a la fase de Compromiso, responsabilidad de la Unidad de Abastecimiento se tiene:

<b>Valores</b>	<b>Ejecución a nivel de Devengado</b>	<b>No ejecutado</b>
Miles de Soles	37 738,571.00	4 294,365.71
Porcentaje	90.33	9.67

Es evidente que el porcentaje no ejecutado en esta fase se eleva a 9.67%.

Se ha tomado como evidencia empírica a Recursos Ordinarios, pues su no ejecución en bienes y servicios implica reversión a Tesoro Público y, en inversiones puede pasar como continuidad de inversiones. En el caso de la no ejecución de Recursos Directamente Recaudados, pasa como saldo de balance.



#### **4.2.3. Implicancia de la gestión del abastecimiento en la ejecución Presupuestal**

La relación de implicancia causa efecto de las variables analizadas se evidencian en las respuestas de los encuestados en el que no tienen la certeza de que se trabajen los procesos técnicos con eficiencia, aun cuando éstos están automatizados a través del SIAF.

Entre las causas que originan esta situación se tiene que los procesos y procedimientos, de carácter administrativo que son transversales a los procesos técnicos, no están simplificados ni documentados en un Manual de Procedimientos (MAPRO), sin embargo, la ejecución cumple medianamente las metas presupuestales lo que se desprende del 38% de encuestados. Además, no existe una evaluación de parte de las autoridades de la calidad del gasto y el logro de los fines académicos que permita corregir errores o desviaciones, lo que conduce a la percepción de que la relación entre gestión del abastecimiento y la ejecución presupuestal es deficiente.

Por las fuentes documentales analizadas se puede colegir que la principal implicancia entre ambas variables es que no se logra ejecutar el 100% como cantidad y calidad del gasto del gasto al generar reversión al tesoro público (léase vía Banco de la Nación) del presupuesto no ejecutado.

### 4.3.DISCUSION DE RESULTADOS

- a) La gestión del abastecimiento a través de los procesos técnicos de programación, adquisiciones, almacenamiento, distribución y control patrimonial es deficiente, lo que se refleja en procesos automatizados vía SIAF, pero los procesos y procedimientos administrativos, que son transversales a éstos, son burocráticos, no están simplificados ni documentados en un manual que facilite la dinámica y celeridad en la gestión.
- b) No existe un Cuadro de Necesidades, de los bienes y servicios que requieren las dependencias para su operatividad, elaborado de manera técnica de acuerdo a la normatividad vigente, tampoco el Sistema de Gestión Administrativa. SIGA está implementado, pese a que el costo de este software es gratuito. El SIGA, permite ordenar la ejecución a través de una correcta programación del abastecimiento, es más emite el Cuadro de Necesidades de manera automática a partir del registro sistemático de los procesos de ejecución presupuestal a nivel de cada dependencia.

Por ende no se evidencia articulación con el Plan Anual de Contrataciones, ni con el Plan Operativo Anual ni con el Presupuesto Institucional.

- c) La Unidad de Abastecimiento no está adecuadamente implementada con recursos humanos calificados, materiales y técnicos, lo que dificulta su labor. Los procedimientos transversales que dificultan la gestión son: demora en las firmas autorizadas en las órdenes de Compra u Órdenes de Servicios, demora en el registro de cargos de la documentación generada, demora en la entrega del bien o prestación del servicio por arte del proveedor.
- d) En cuanto a la ejecución presupuestal, su situación parte de la inexistencia una directiva interna que norme esos procesos y las responsabilidades funcionales de funcionarios y técnicos, para la orientación de su trabajo en función de las metas presupuestarias contenidas en el presupuesto institucional. El 100% de los encuestados opina que la ejecución presupuestal no es deficiente.

- e) Se plantea medidas correctivas como implementar el SIGA, nomar la ejecución mediante directiva, capacitar al personal, y dotar a la Unidad de Abastecimiento de personal técnico calificado
- f) Los porcentajes de avance de la ejecución presupuestal a nivel de las fases de compromiso y devengado, son evidencias indicativas de la que la gestión del abastecimiento incide en la ejecución presupuestal en la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto.

#### 4.4. Contrastación de la Hipótesis

##### Hipótesis General

Ho : La deficiente gestión del abastecimiento incide de manera negativa en el nivel de ejecución presupuestal de la Universidad Nacional de San Martín-Tarapoto en el periodo 2011-2015.

H1 : La eficiente gestión del abastecimiento incide de manera positiva en el nivel de ejecución presupuestal de la Universidad Nacional de San Martín-Tarapoto en el periodo 2011-2015.

En la Tabla 07 se observa el porcentaje de respuestas de la encuesta aplicada al marco muestral identificado, lo cual resume las alternativas, positiva o negativa de las respuestas. El resultado es 93.33% de frecuencias en sentido negativo que conduce a la confirmación de la hipótesis Ho en la relación deficiente entre la gestión del abastecimiento y la ejecución presupuestal lo cual se confirma con los datos analizados en las preguntas de la encuesta. Esta tendencia confirma a su vez las hipótesis específicas planteadas.

Alternativas/ Respuestas	Frecuencia	Frecuencia Porcentual
Si	14	93.33%
No	01	6.67%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100.00</b>

Tabla N° 7 Contrastación de Hipótesis

Fuente: Elaboración propia

Por el lado del análisis documental las tablas del 03 al 07 permiten contar con evidencias para la contrastación de la hipótesis pues resumen las cifras y datos de las fuentes documentales utilizadas para la obtención de los indicadores de ejecución presupuestal, confirmando asimismo las hipótesis planteadas.

## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1.CONCLUSIONES**

Por los resultados obtenidos tanto de las encuestas como del análisis documental mediante la contrastación de la hipótesis: La deficiente gestión del abastecimiento incide de manera negativa en el nivel de ejecución presupuestal de la Universidad Nacional de San Martín-Tarapoto en el periodo 2011-2015. Se confirma la Hipótesis Ho, llegándose a las conclusiones siguientes:

La gestión del abastecimiento en base a los procesos técnicos de programación, catalogación, registro de proveedores, almacenamiento y distribución se han desarrollado de manera deficiente. Estos procesos no parten del Cuadro de Necesidades, técnicamente elaborado a través de la programación del abastecimiento que realiza el Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA) que aún no está implementado en la universidad. Tampoco existe articulación con el Plan Anual de Contrataciones, Plan Operativo Anual y el Presupuesto Institucional.

La situación en la que se encuentra la ejecución presupuestal de la Universidad es deficiente en el sentido en que ésta no es dinámica y no se ejecuta el presupuesto de bienes y servicios al 100%, en cantidad ni calidad del gasto, por lo que los saldos no ejecutados revierten a Tesoro Público, por disposición normativa presupuestal expresa.

Las implicancias de la gestión del abastecimiento en la ejecución presupuestal son negativas lo que se evidencia tanto por la situación medida en la gestión del abastecimiento como por los datos documentales de la ejecución presupuestal en el período, en sus fases de compromiso y devengado. La calificación implicativa más importante por parte de los encuestados es de deficiente.

## **5.2.RECOMENDACIONES**

Se recomienda que la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, a través de la Dirección General de Administración implemente el Sistema de Gestión Administrativa-SIGA para articular sus instrumentos de gestión ordenando la programación del abastecimiento con la ejecución presupuestal.

Se recomienda que la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto a través de la Dirección General de Administración, emita una directiva interna, específica de ejecución presupuestal en base a la directiva general emitida por el Ministerio de Economía y Finanzas para ordenar el trabajo y hacer más eficiente las responsabilidades funcionales de los involucrados en el proceso de ejecución presupuestal.

Se recomienda que las autoridades evalúen la ejecución presupuestal en función a las metas presupuestales contenidas en el presupuesto institucional y el logro de los fines académicos. Para ello se hace necesario la simplificación y racionalización de procedimientos a través del Manual de Procedimientos (MAPRO).

Se recomienda el desarrollo de competencias al personal de abastecimiento en los procesos técnicos propios de este sistema administrativo. Asimismo, se capacite a los funcionarios y técnicos de la gestión de la Universidad en Presupuesto por Resultados (PpR) que permita evaluar logros de metas en función a indicadores de desempeño por resultados obtenidos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### Tesis

- Arce, S. (2009). *Identificación de los principales problemas en la logística de abastecimiento de las empresas constructoras Bogotanas y propuestas de mejoras. Colombia*. (Tesis de titulación). Universidad Javeriana. Colombia Recuperado de: <http://javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis189.pdf>
- Cevallos, P. (2006). *El Presupuesto como Herramienta de Gestión y Planificación en una Institución Financiera Pública (Tesis para optar el título de licenciado en contabilidad y auditoría)*. Quito. Universidad Tecnológica Equinoccial. Recuperado el 19 de mayo de 2015 de: [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11041/1/27132\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11041/1/27132_1.pdf)
- Delgado, I. (2013). *Avances y perspectivas en la implementación del presupuesto por resultados en Perú. (Tesis para optar el grado de Magíster en Ciencia Política y Gobierno con mención en Políticas Públicas y Gestión Pública)*. Lima. Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado el 19 de mayo de 2015 de: [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5208/DELGADO\\_TUESTA\\_INDER\\_GLEY\\_AVANCES.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5208/DELGADO_TUESTA_INDER_GLEY_AVANCES.pdf?sequence=1)
- Salazar, J.C. (2012). *Aplicación del Modelo C.O.S.O. Control Interno en el Área de Abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres en el Año 2011*. (Tesis de Titulación). Escuela Profesional de Contabilidad, Facultad de Ciencias Económicas. Tarapoto. Perú.
- Tamez, I. (2009). *Influencia de la logística de distribución dentro de la cadena de suministro en la calidad del servicio en la industria farmacéutica caso de estudio*. (Tesis de titulación). Universidad Autónoma de Tamaulipas. México Recuperado de: <http://www.fcav.uat.edu.mx/siap/data/TMDE03.pdf>
- Ulloa, K. (2009). *Técnicas y herramientas para la gestión del abastecimiento*. (Tesis de titulación). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima. Recuperado de:

[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/187/ULLOA\\_KAREM\\_TECNICAS\\_HERRAMIENTAS\\_GESTION\\_ABASTECIMIENTO.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/187/ULLOA_KAREM_TECNICAS_HERRAMIENTAS_GESTION_ABASTECIMIENTO.pdf?sequence=1)

### **Libros**

Álvarez, J. (2009). *Sistema de abastecimiento contrataciones de estado gestión de almacenes y control patrimonial*. Primera edición. Perú: Instituto Pacifico.

Anaya, J. (2007). *Logística integral*. Tercera edición. México: Editora ESIC.

Andia, W. (2015). *Gestión de Pública*. Lima: Editorial El Saber.

Argandoña, M. (2010). Nuevo enfoque de la auditoría financiera, presupuestal y de gestión gubernamental. Lima: Marketing consultores SA. 2° Edición.

Blas, P. (2014). *Diccionario de administracion y finanzas*. Estados Unidos: Editorial Palibrio LLC.

Ballou, R. (2004). *Logística administración de la cadena de suministros*. Quinta edición. México: Editorial Pearson Educación.

Bastos, A. (2007). *Distribución y logística comercial – la logística en la empresa*. Primera edición. España: Editorial Cengage Learning.

Cuadrado, J. (2002). *Política Económica. Objetivos e Instrumentos*. Editorial Mc Graw – Hill.

Einspruch, A. (2010). *¿Que son los presuepuestos?* Mexico: Editorial Comercial .

Espinoza, S. (2013). *Diccionario de Economia y Finanzas*. Perú: Editorial Andrade.

Franklin, B. (2004). *Organización de empresas*. Segunda edición. México: Editorial Mc Graw Hill.



- Ferrel, O., Hirt, G., Ramos, L., Adriaenssens, M. y Flores, M. (2004). *Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante*. Cuarta edición. México: Mc Graw Hill.
- García, S. (2013). *Programas Presupuestales en el Marco de la Programación y Formulación del Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2014 - Sistema Nacional de Presupuesto Público*. Perú. Informe del Ministerio de Economía y Finanzas. Perú
- Johnson G. & Scholes, K. (2006). Dirección Estratégica. Madrid: Prentice May International Ltd 3º Edición
- Junta de Castilla y León. (2017). Guía de simplificación y racionalización de procedimientos.  
Recuperado:  
[www.jcyl.es/web/jcyl/binarios/1/.../Guia%20de/jcy/20simplificacion%20breve.pdf?](http://www.jcyl.es/web/jcyl/binarios/1/.../Guia%20de/jcy/20simplificacion%20breve.pdf?), España.
- Lacalle, G. (2013). Gestión logística y comercial – Administración y Gestión. España. Editex.
- Lamb, Ch., Hair, J. y McDaniel, C. (2002). Marketing. Sexta edición. International Thomson Editores S.A.
- Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto. Ley N° 28411.  
Recuperado de: Perú:  
[www. Diario Oficial El Peruano. Normas Legales.](http://www.DiarioOficialElPeruano.com/NormasLegales)
- Marthans, C. (2008). *Tratado integral de logística Empresarial – Tomo I*. primera edición. Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos-UNMSM.
- Ministerio de Economía y Finanzas, (2010). *Directiva N° 005-2010-EF/76.01 modificada por la R.D. N° 022-2011-EF/50.01*: Lima, Perú.
- Ministerio de Economía y Finanzas-MEF (2014). *Guía de Orientación al ciudadano - Ley de presupuesto 2015*. Perú, recuperado de

[http://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/documentac/GUIA\\_ORIENTACION\\_LEY\\_DE\\_PPTO\\_2015.pdf](http://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/documentac/GUIA_ORIENTACION_LEY_DE_PPTO_2015.pdf)

Monterroso, E. (2000). *La gestión de abastecimiento*. Argentina: Editorial EXTREL.

Muñiz, L. (2010). *Control Presupuestario*. Barcelona: Editorial Profit.

Existe una relación deficiente entre la gestión del abastecimiento y la ejecución presupuestal de la Universidad Nacional de San Martín-Tarapoto en el periodo 2011- 2015.

Organismo Superior de Contrataciones del Estado.OSCE, N. (2016). *Directiva N° 003-2016-OSCE/CD*. Lima. Perú..

Paredes, F. (2011). *El presupuesto público aspectos teóricos y prácticos*. Primera edición. Universidad de los Andes. Recuperado de <http://www.serbi.ula.ve/serbiula/librose/pva/Libros%20de%20PVA%20para%20libro%20digital/presupuesto%20publico.pdf>

Pere, N. (2010). *Elaboracion y control de presupuestos*. España: Editorial Gestión 2000 S.A.

Presidencia del Consejo de Ministros. Ejecutó el 92.9% de ejecución de presupuesto en 2014. (2015). Recuperado el 29 de mayo de 2015, de [http://www.rpp.com.pe/2015-01-03-pcm-ejecuto-el-92-9-de-ejecucion-de-presupuesto-en-2014-noticia\\_756358.html](http://www.rpp.com.pe/2015-01-03-pcm-ejecuto-el-92-9-de-ejecucion-de-presupuesto-en-2014-noticia_756358.html).

Ramirez, H. (2013). *Finanzas Públicas*. Colombia: Editorial Universidad de Colombia.

R&C Consulting, (2016). *En rc consulting.org/blog/2016/02/que-es-el-siga* Tercera edición. España: Editora ESIS.

Soret, I. (2006). *Logística y marketing para la distribución comercial*. Tercera edición. España: Editora ESIS.

Vásquez, M. (2010). *Guía de orientación para presupuestar en los Gobiernos Locales. Perú.* Recuperado de [http://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/documentac/Guia\\_de\\_Orientacion\\_para\\_PresupuestarenlosGLs.pdf](http://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/documentac/Guia_de_Orientacion_para_PresupuestarenlosGLs.pdf)

## **ANEXOS**

**ANEXO N° 01**

**Universidad Nacional de San Martín – T**  
**Escuela Profesional de Economía**  
**Facultad de Ciencias Económicas**

**ENCUESTA**

**Proyecto de Tesis:** Gestión del abastecimiento y ejecución presupuestal de la Universidad Nacional de San Martín Tarapoto Período 2011 - 2015.

Código de la Encuesta : .....

**Objetivo:** Evaluar la gestión del abastecimiento en base a sus procesos técnicos, período 2011 - 2015

1. ¿Existe un Cuadro de Necesidades técnicamente elaborado?
  - a) Sí
  - b) No
2. ¿El Cuadro de Necesidades responde al presupuesto institucional de cada año?
  - a) Si
  - b) No
3. ¿Está instalado y operativo el Sistema de Gestión Administrativa-SIGA?
  - a) Sí
  - b) No
3. ¿Están implementados con recursos: humanos calificados, materiales y técnicos cada uno de los procesos técnicos del sistema de abastecimiento?
  - a) Totalmente
  - b) Medianamente
  - c) Deficientemente
4. Cualquiera sea la calificación, especifique con una T, M o D, la situación de cada proceso técnico de este sistema:

- a) Programación ( )
- b) Adquisiciones ( )
- c) Almacenamiento ( )
- d) Distribución ( )
- e) Control Patrimonial ( )

**Objetivo:** Examinar la situación en la que se encuentra la ejecución presupuestal de la Universidad Nacional.

6. Recibida la orden de adquisición del bien/servicio del Director de la DGA el procedimiento de ejecución presupuestal de la certificación, compromiso anual, compromiso mensual hasta el devengado, indique el rango de tiempo de demora:
  - a) De 15 a 20 días
  - b) De 21 a 30 días
  - c) De 31 a 40 días
7. Indique la causa(s) que Ud. considere son factores de retraso para que la Unidad de Contabilidad realice el devengado?
  - a) Demora de las firmas autorizadas en la OC/OS
  - b) Demora en el registro de cargos de la documentación
  - c) Demora en la entrega del bien/servicio por parte del proveedor
  - d) Todas
  - e) Otro. Especifique:.....
8. ¿El procedimiento de ejecución del presupuesto está normado en una directiva que tenga en cuenta las normas presupuestales vigentes?
  - a) Si
  - b) No
9. ¿Considera Ud. que el procedimiento actual de ejecución presupuestal de bienes y servicios es eficiente para la universidad?
  - a) Si
  - b) No

10. ¿Qué medidas correctivas plantearía Ud. para mejorar la cantidad y calidad del gasto en la ejecución presupuestal?
- a) Implementar el SIGA
  - b) Normar mediante directiva
  - c) Capacitar al personal
  - d) Dotar a la Unidad de Abastecimiento y a la DGA de personal calificado.
  - e) Todas.

**Objetivo:** Determinar la implicancia de causa y efecto entre la gestión del abastecimiento y la ejecución presupuestal.

11. ¿Cree Ud. que hay relación eficiente entre la gestión del abastecimiento y la ejecución presupuestal?
- a) Si
  - b) No
  - c) A veces
12. ¿La no documentación de procesos y de procedimientos implicaría en la deficiencia de la ejecución presupuestal?
- a) Si
  - b) No
13. ¿La ejecución presupuestal se realiza en función a las metas presupuestarias programadas?
- a) Si
  - b) No
  - c) A veces
14. ¿Evalúan las autoridades decisoras la ejecución presupuestal en función a la calidad del gasto y los fines académicos de la universidad?
- a) Si
  - b) No

15. La relación entre gestión del abastecimiento y ejecución presupuestal es:

- a) Eficiente
- b) Eficaz
- c) Efectivo (eficiente y eficaz)
- d) Deficiente
- e) Ineficiente